

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**DIAGNÓSTICO DE CLIMA LABORAL EN LA SECRETARÍA DE
HIDROCARBUROS Y PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA CONTINUA.**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA COMERCIAL**

PRISCILLA TORO ROSERO

DIRECTORA: Mgs. LILIA TERÁN

QUITO, MAYO 2015

DIRECTOR DE DISERTACIÓN

Mgs. Lilia Terán

INFORMANTES

Mgs. Ximena Villamar

Ing. Fernando Solá

AGRADECIMIENTO

A mis padres por todo el trabajo y esfuerzo que realizaron para que yo pueda cumplir con este logro.

A mis abuelitos por todo el amor, cariño y preocupación incondicional que siempre me entregaron.

A mis hermanos por todo el cariño y apoyo que me han brindado durante todos este tiempo.

A mi Directora de Tesis, Lilia Terán, gracias por el tiempo y esfuerzo dedicado al desarrollo del presente documento.

DEDICATORIA

A Dios, por todas las bendiciones que día a día recibo en mi vida, me siento infinitamente agradecida y bendecida por mi familia y amigos incondicionales, y por ahora darme la oportunidad de cumplir con este gran sueño, demostrándome siempre su inmenso amor por mí.

A mi mami, jamás existirán palabras con la fuerza suficiente para expresarte todo el amor, respeto, admiración y gratitud que siento por ti, eres un ejemplo de madre, de mujer y mi maestra de vida; todo el trabajo, esfuerzo, sacrificio y dedicación que siempre nos has entregado, se refleja en cada uno de nuestros logros que son tuyos.

A mi papi, por todo el apoyo y preocupación que siempre he recibido de su parte, sin el cual no habría podido alcanzar esta meta tan importante en mi vida.

A mis abuelitos, que han sido la bendición más grande en mi vida, el pilar y soporte de mi familia, por todo el amor y enseñanzas que he recibido de ustedes, gracias a ustedes me he convertido en la persona que soy ahora, este logro también les pertenece.

A mis hermanos que han compartido cada parte de mi vida junto a mí y me han apoyado frente a todas las circunstancias, gracias por brindarme todo su cariño durante todos estos años de gran aventura, no podría tener mejores.

RESUMEN EJECUTIVO

La Secretaría de Hidrocarburos, es una institución del Estado, encargada de la suscripción y administración de contratos petroleros y recursos hidrocarburíferos del país, cuya misión es estudiar, cuantificar y evaluar el patrimonio hidrocarburífero, promocionarlo y captar inversión nacional y extranjera, para contribuir de manera sostenida con el buen vivir de los ecuatorianos.

El primer capítulo describe a la institución, su historia, sus características, su misión, visión, valores, objetivos, su gestión dentro del sector estratégico del país y los desafíos actuales a los que se enfrenta la Secretaría de hidrocarburos.

En el segundo capítulo se realiza la investigación teórica acerca de los diferentes factores que inciden en el clima laboral de las instituciones, relacionando aspectos como la cultura organizacional, satisfacción laboral, motivación en los empleados y el desempeño de los mismos, sustentando en las diversas teorías existentes.

En el tercer capítulo se realiza el diagnóstico del clima laboral en la Secretaría de Hidrocarburos, mediante el análisis de la situación actual de la institución.

En el cuarto capítulo se realiza la evaluación del clima laboral imperante en la Secretaría de Hidrocarburos, mediante la aplicación de encuestas realizadas a sus servidores y funcionarios, y posteriormente se analizan los resultados obtenidos.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el capítulo anterior, en el quinto capítulo se presenta una Propuesta de Plan de mejora de Clima Laboral en la Secretaría de Hidrocarburos, la cual se enfoca en mejorar los aspectos más débiles de la Institución.

Finalmente, una vez analizados e interpretados los resultados del estudio, se elaboran las conclusiones del mismo y se plantean varias recomendaciones que permitirán aportar con la mejora del clima laboral de la Secretaría de Hidrocarburos.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años se ha dado gran importancia a los conceptos de cultura organizacional y clima laboral; puesto que la productividad es directamente proporcional a estos aspectos.

Considerando el planteamiento anterior, surge la necesidad de analizar la importancia de un buen clima laboral como factor determinante en la eficacia y permanencia de las personas; es por esto que se pretende identificar las debilidades existentes actualmente en la Secretaría de Hidrocarburos, con el fin de tomar acciones preventivas y correctivas que mejoren el clima laboral y a su vez disminuyan los niveles de rotación de personal y excelencia de sus funcionarios, logrando así mejorar la imagen de la Secretaría de Hidrocarburos como institución del estado.

El objetivo de este estudio es realizar un Diagnóstico del Clima Laboral de la Secretaría de Hidrocarburos y determinar qué factores están incidiendo en la rotación de sus servidores y funcionarios; y en el clima laboral de la institución.

De acuerdo a la información obtenida en el presente estudio, se pretende diseñar una Propuesta de Plan de mejora continua del clima laboral en la Secretaría de Hidrocarburos, mediante el cual se logre integrar y comprometer al personal de la institución.

ÍNDICE

1. LA INSTITUCIÓN, 1

- 1.1. HISTORIA, 1
- 1.2. GENERALIDADES, 4
- 1.3. MISIÓN, 7
- 1.4. VISIÓN, 7
- 1.5. VALORES, 7
- 1.6. OBJETIVOS, 9
- 1.7. MODELO DE GESTIÓN, 10
- 1.8. DESAFÍOS, 10
- 1.9. ORGANIGRAMA, 11
- 1.10. IMAGEN INSTITUCIONAL, 12

2. CLIMA LABORAL, ORÍGEN Y EFECTOS, 14

- 2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL, 14
 - 2.1.1. Nacimiento de la Cultura Organizacional, 14
 - 2.1.2. Definición de la Cultura Organizacional, 15
 - 2.1.3. Características de la Cultura Organizacional, 18
 - 2.1.4. Tipos de Cultura Organizacional, 19
 - 2.1.5. Elementos de la Cultura Organizacional, 20
 - 2.1.6. Funciones de la Cultura Organizacional, 21
- 2.2. CLIMA ORGANIZACIONAL, 21
 - 2.2.1. Definición de Clima Organizacional, 21
 - 2.2.2. Características de Clima Organizacional, 23
 - 2.2.3. Dimensiones del Clima Organizacional, 24
 - 2.2.4. Factores que intervienen en el Clima Organizacional, 28
- 2.3. SATISFACCIÓN LABORAL, 29
 - 2.3.1. Definición de Satisfacción Laboral, 29
 - 2.3.2. Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Laboral, 30
- 2.4. MOTIVACIÓN, 32
 - 2.4.1. Definición de Motivación, 32
 - 2.4.2. Factores que intervienen en la Motivación, 33
 - 2.4.2.1. Teorías de Motivación, 34

3. DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS, 40

3.1. ROTACIÓN DE PERSONAL, 42

- 3.1.1. Definición de Rotación de Personal, 42
- 3.1.2. Factores de Rotación de Personal, 42
- 3.1.3. Índice de Rotación, 43
- 3.1.4. Análisis de Rotación de Personal de la Secretaría de Hidrocarburos, 44

3.2. AUSENTISMO DE PERSONAL, 58

- 3.2.1. Definición de Ausentismo, 58
- 3.2.2. Principales causas del ausentismo, 58
- 3.2.3. Análisis del ausentismo de personal en la Secretaría de Hidrocarburos, 62

3.3. CAPACITACIÓN, 63

- 3.3.1. Definición de Capacitación, 63
- 3.3.2. Análisis de la capacitación en la Secretaría de Hidrocarburos, 64

3.4. SISTEMA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y SALARIOS, 65

- 3.4.1. Definición del Sistema de Clasificación de puestos y salarios, 65
- 3.4.2. Análisis del Sistema de Clasificación de puestos y salarios en la Secretaría de Hidrocarburos, 65

3.5. RECLUTAMIENTO Y ASCENSOS, 66

- 3.5.1. Definición de Reclutamiento y Ascensos, 66
- 3.5.2. Análisis de Reclutamiento y Ascensos en la Secretaría de Hidrocarburos, 67

3.6. ESCALA DE REMUNERACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO, 67

- 3.6.1. Definición de las Escalas de Remuneración en el Sector Público, 67
- 3.6.2. Análisis de las Escalas de Remuneración en la Secretaría de Hidrocarburos, 69

3.7. BENEFICIOS SOCIALES, 70

- 3.7.1. Definición de Beneficios Sociales, 70
- 3.7.2. Análisis de Beneficios Sociales en la Secretaría de Hidrocarburos, 70

3.8. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, 71

- 3.8.1. Definición de Evaluación de Desempeño, 71
- 3.8.2. Análisis de Evaluación de Desempeño en la Secretaría de Hidrocarburos, 75

4. EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS, 76

4.1. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN, 77

4.2. ENCUESTA, 77

- 4.2.1. Elaboración de la encuesta, 78
- 4.2.2. Ejecución de la encuesta, 79
- 4.2.3. Medición de Resultados de la encuesta, 80
- 4.2.4. Análisis de Resultados de la encuesta, 169

5. INCIDENCIA DEL CLIMA LABORAL EN LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS, 184

- 5.1. SELECCIÓN DE LAS ÁREAS QUE REQUIEREN INTERVENCIÓN, 184
- 5.2. PLAN DE FORTALECIMIENTO DEL CLIMA LABORAL, 185
 - 5.2.1. Objetivo General, 185
 - 5.2.2. Objetivos Específicos, 185
 - 5.2.3. Justificación Propuesta, 186
 - 5.2.4. Desarrollo e Implementación de la Propuesta, 186
- 5.3. PLAN DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL, 188
 - 5.3.1. Objetivo General, 189
 - 5.3.2. Objetivos Específicos, 189
 - 5.3.3. Alcance, 189
 - 5.3.4. Elaboración y Diseño del Plan de Capacitación, 190
 - 5.3.5. Matriz Plan de Capacitación, 192
 - 5.3.6. Costo de la Propuesta, 192
 - 5.3.7. Resultado Esperado, 193
- 5.4. PROGRAMA DE INDUCCIÓN, 194
 - 5.4.1. Objetivo General, 194
 - 5.4.2. Objetivos Específicos, 194
 - 5.4.3. Alcance, 195
 - 5.4.4. Elaboración y Diseño del Programa de Inducción, 195
 - 5.4.5. Matriz Programa de Inducción, 197
 - 5.4.6. Costo de la Propuesta, 197
 - 5.4.7. Resultado Esperado, 198
- 5.5. REESTRUCTURACIÓN DEL MANUAL DE VALORACIÓN DE PUESTOS DE LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS, 199
 - 5.5.1. Objetivo General, 199
 - 5.5.2. Objetivos Específicos, 199
 - 5.5.3. Alcance, 200
 - 5.5.4. Elaboración y Diseño del Plan de Reestructuración de puestos, 200
 - 5.5.5. Matriz Reestructuración del Manual de Valoración de Puestos de la Secretaría de Hidrocarburos, 202
 - 5.5.6. Costo de la Propuesta, 202
 - 5.5.7. Resultado Esperado, 203
- 5.6. BENEFICIOS SOCIALES, 203
 - 5.6.1. Objetivo General, 204
 - 5.6.2. Objetivos Específicos, 204
 - 5.6.3. Alcance, 205
 - 5.6.4. Elaboración y Diseño del Plan de Beneficios Sociales, 205
 - 5.6.5. Costo de la Propuesta, 206
 - 5.6.6. Resultado Esperado, 205

5.7. PLAN DE RECREACIÓN Y ACTIVIDADES GRUPALES, 207

5.7.1. Objetivo General, 207

5.7.2. Objetivos Específicos, 208

5.7.3. Alcance, 208

5.7.4. Elaboración y Diseño del Plan de Recreación y Actividades Grupales, 207

5.7.5. Programa de Recreación, 209

5.7.6. Costo de la Propuesta, 214

5.7.7. Resultado Esperado, 215

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 216

7. BIBLIOGRAFÍA, 223

8. ANEXOS

8.1 Anexo 1. Encuesta de Salida, 218

8.2 Anexo 2. Encuesta de Clima Laboral, 225

8.3 Anexo 3. Plan de Capacitación Institucional 2015, 229

8.4 Anexo 4. Manual de Inducción de la Secretaría de Hidrocarburos, 245

8.5 Anexo 5. Evaluación del curso de Inducción, 278

8.6 Anexo 6. Programa de Inducción, 282

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Reseña Histórica de la SH
Tabla 2: Modelo de Gestión - Matriz de Competencias SH
Tabla 3: Organigrama Institucional SH
Tabla 4: Dimensiones de Clima Laboral - Teoría de Litwin y Stringer.
Tabla 5: Dimensiones de Clima Laboral - Teoría de Pritchard y Karasick
Tabla 6: Dimensiones de Clima Laboral - Teoría de Koys y Decottis
Tabla 7: Teoría de las Necesidades - Pirámide de Jerarquía
Tabla 8: Desvinculación mensual del Personal de la SH
Tabla 9: Desvinculación mensual del Personal de la SH
Tabla 10: Desvinculación mensual del Personal de la SH
Tabla 11: Desvinculación del Personal por Áreas
Tabla 12: Encuesta de Salida - Pregunta 1
Tabla 13: Encuesta de Salida - Pregunta 2
Tabla 14: Encuesta de Salida - Pregunta 3
Tabla 15: Encuesta de Salida - Pregunta 4
Tabla 16: Escala de Remuneración del Sector Público
Tabla 17: Escala de Remuneración del Sector Público - Nivel Jerárquico Superior
Tabla 18: Distribución de Remuneraciones en la SH
Tabla 19: Puntuaciones asignadas
Tabla 20: Dimensión Autonomía. Pregunta 1
Tabla 21: Dimensión Autonomía. Pregunta 2
Tabla 22: Dimensión Autonomía. Pregunta 3
Tabla 23: Dimensión Autonomía. Pregunta 4
Tabla 24: Dimensión Apoyo. Pregunta 1
Tabla 25: Dimensión Apoyo. Pregunta 2
Tabla 26: Dimensión Apoyo. Pregunta 3
Tabla 27: Dimensión Apoyo. Pregunta 4
Tabla 28: Dimensión Cohesión. Pregunta 1
Tabla 29: Dimensión Cohesión. Pregunta 2
Tabla 30: Dimensión Cohesión. Pregunta 3
Tabla 31: Dimensión Cohesión. Pregunta 4
Tabla 32: Dimensión Confianza. Pregunta 1
Tabla 33: Dimensión Confianza. Pregunta 2
Tabla 34: Dimensión Confianza. Pregunta 3
Tabla 35: Dimensión Confianza. Pregunta 4

Tabla 36: Dimensión Confianza. Pregunta 5
Tabla 37: Dimensión Equidad. Pregunta 1
Tabla 38: Dimensión Equidad. Pregunta 2
Tabla 39: Dimensión Equidad. Pregunta 3
Tabla 40: Dimensión Equidad. Pregunta 4
Tabla 41: Dimensión Equidad. Pregunta 5
Tabla 42: Dimensión Innovación. Pregunta 1
Tabla 43: Dimensión Innovación. Pregunta 2
Tabla 44: Dimensión Innovación. Pregunta 3
Tabla 45: Dimensión Innovación. Pregunta 4
Tabla 46: Dimensión Innovación. Pregunta 5
Tabla 47: Dimensión Presión. Pregunta 1
Tabla 48: Dimensión Presión. Pregunta 2
Tabla 49: Dimensión Presión. Pregunta 3
Tabla 50: Dimensión Presión. Pregunta 4
Tabla 51: Dimensión Reconocimiento. Pregunta 1
Tabla 52: Dimensión Reconocimiento. Pregunta 2
Tabla 53: Dimensión Reconocimiento. Pregunta 3
Tabla 54: Dimensión Reconocimiento. Pregunta 4
Tabla 55: Dimensión Pertenencia. Pregunta 1
Tabla 56: Dimensión Pertenencia. Pregunta 2
Tabla 57: Dimensión Pertenencia. Pregunta 3
Tabla 58: Dimensión Pertenencia. Pregunta 4
Tabla 59: Dimensión Pertenencia. Pregunta 5
Tabla 60: Por Género - Dimensión Autonomía. Pregunta 1
Tabla 61: Por Género - Dimensión Autonomía. Pregunta 2
Tabla 62: Por Género - Dimensión Autonomía. Pregunta 3
Tabla 63: Por Género - Dimensión Autonomía. Pregunta 4
Tabla 64: Por Género - Dimensión Apoyo. Pregunta 1
Tabla 65: Por Género - Dimensión Apoyo. Pregunta 2
Tabla 66: Por Género - Dimensión Apoyo. Pregunta 3
Tabla 67: Por Género - Dimensión Apoyo. Pregunta 4
Tabla 68: Por Género - Dimensión Cohesión. Pregunta 1.
Tabla 69: Por Género - Dimensión Cohesión. Pregunta 2
Tabla 70: Por Género - Dimensión Cohesión. Pregunta 3
Tabla 71: Por Género - Dimensión Cohesión. Pregunta 4
Tabla 72: Por Género - Dimensión Confianza. Pregunta 1
Tabla 73: Por Género - Dimensión Confianza. Pregunta 2
Tabla 74: Por Género - Dimensión Confianza. Pregunta 3
Tabla 75: Por Género - Dimensión Confianza. Pregunta 4
Tabla 76: Por Género - Dimensión Confianza. Pregunta 5
Tabla 77: Por Género - Dimensión Equidad. Pregunta 1

Tabla 78: Por Género - Dimensión Equidad. Pregunta 2
Tabla 79: Por Género - Dimensión Equidad. Pregunta 3
Tabla 80: Por Género - Dimensión Equidad. Pregunta 4
Tabla 81: Por Género - Dimensión Equidad. Pregunta 5
Tabla 82: Por Género - Dimensión Innovación. Pregunta 1
Tabla 83: Por Género - Dimensión Innovación. Pregunta 2
Tabla 84: Por Género - Dimensión Innovación. Pregunta 3
Tabla 85: Por Género - Dimensión Innovación. Pregunta 4
Tabla 86: Por Género - Dimensión Innovación. Pregunta 5
Tabla 87: Por Género - Dimensión Presión. Pregunta 1
Tabla 88: Por Género - Dimensión Presión. Pregunta 2
Tabla 89: Por Género - Dimensión Presión. Pregunta 3
Tabla 90: Por Género - Dimensión Presión. Pregunta 4
Tabla 91: Por Género - Dimensión Reconocimiento. Pregunta 1
Tabla 92: Por Género - Dimensión Reconocimiento. Pregunta 2
Tabla 93: Por Género - Dimensión Reconocimiento. Pregunta 3
Tabla 94: Por Género - Dimensión Reconocimiento. Pregunta 4
Tabla 95: Por Género - Dimensión Pertenencia. Pregunta 1
Tabla 96: Por Género - Dimensión Pertenencia. Pregunta 2.
Tabla 97: Por Género - Dimensión Pertenencia. Pregunta 3
Tabla 98: Por Género - Dimensión Pertenencia. Pregunta 4
Tabla 99: Por Género - Dimensión Pertenencia. Pregunta 5
Tabla 100: Por Direcciones - Dimensión Autonomía
Tabla 101: Por Direcciones - Dimensión Apoyo
Tabla 102: Por Direcciones - Dimensión Cohesión
Tabla 103: Por Direcciones - Dimensión Confianza
Tabla 104: Por Direcciones - Dimensión Equidad
Tabla 105: Por Direcciones - Dimensión Innovación
Tabla 106: Por Direcciones - Dimensión Presión
Tabla 107: Por Direcciones - Dimensión Reconocimiento
Tabla 108: Por Direcciones - Dimensión Pertenencia
Tabla 109: Por Edades - Dimensión Autonomía - Pregunta 1.
Tabla 110: Por Edades - Dimensión Autonomía - Pregunta 2.
Tabla 111: Por Edades - Dimensión Autonomía - Pregunta 3
Tabla 112: Por Edades - Dimensión Autonomía - Pregunta 4
Tabla 113: Por Edades - Dimensión Apoyo - Pregunta 1.
Tabla 114: Por Edades - Dimensión Apoyo - Pregunta 2
Tabla 115: Por Edades - Dimensión Apoyo - Pregunta 3
Tabla 116: Por Edades - Dimensión Apoyo - Pregunta 4
Tabla 117: Por Edades - Dimensión Cohesión - Pregunta 1.
Tabla 118: Por Edades - Dimensión Cohesión - Pregunta 2
Tabla 119: Por Edades - Dimensión Cohesión - Pregunta 3

Tabla 120: Por Edades - Dimensión Cohesión - Pregunta 4
Tabla 121: Por Edades - Dimensión Confianza - Pregunta 1
Tabla 122: Por Edades - Dimensión Confianza - Pregunta 2
Tabla 123: Por Edades - Dimensión Confianza - Pregunta 3
Tabla 124: Por Edades - Dimensión Confianza - Pregunta 4
Tabla 125: Por Edades - Dimensión Confianza - Pregunta 5
Tabla 126: Por Edades - Dimensión Equidad - Pregunta 1
Tabla 127: Por Edades - Dimensión Equidad - Pregunta 2
Tabla 128: Por Edades - Dimensión Equidad - Pregunta 3
Tabla 129: Por Edades - Dimensión Equidad - Pregunta 4
Tabla 130: Por Edades - Dimensión Equidad - Pregunta 5
Tabla 131: Por Edades - Dimensión Innovación - Pregunta 1
Tabla 132: Por Edades - Dimensión Innovación - Pregunta 2
Tabla 133: Por Edades - Dimensión Innovación - Pregunta 3
Tabla 134: Por Edades - Dimensión Innovación - Pregunta 4
Tabla 135: Por Edades - Dimensión Innovación - Pregunta 5
Tabla 136: Por Edades - Dimensión Presión - Pregunta 1
Tabla 137: Por Edades - Dimensión Presión - Pregunta 2
Tabla 138: Por Edades - Dimensión Presión - Pregunta 3
Tabla 139: Por Edades - Dimensión Presión - Pregunta 4
Tabla 140: Por Edades - Dimensión Reconocimiento - Pregunta 1
Tabla 141: Por Edades - Dimensión Reconocimiento - Pregunta 2
Tabla 142: Por Edades - Dimensión Reconocimiento - Pregunta 3
Tabla 143: Por Edades - Dimensión Reconocimiento - Pregunta 4
Tabla 144: Por Edades - Dimensión Pertenencia - Pregunta 1
145: Por Edades - Dimensión Pertenencia - Pregunta 2
146: Por Edades - Dimensión Pertenencia - Pregunta 3
147: Por Edades - Dimensión Pertenencia - Pregunta 4
148: Por Edades - Dimensión Pertenencia - Pregunta 5
149: Costo Programa de Inducción

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Desvinculación del Personal de la SH	47
Gráfico 2: Desvinculación del Personal por Áreas.....	49
Gráfico 3: Encuesta de Salida - Pregunta 1	52
Gráfico 4: Encuesta de Salida - Pregunta 4	55
Gráfico 5: Dimensión Autonomía. Pregunta 1	81
Gráfico 6: Dimensión Autonomía. Pregunta 2	82
Gráfico 7: Dimensión Autonomía. Pregunta 3	83
Gráfico 8: Dimensión Autonomía. Pregunta 4	84
Gráfico 9: Dimensión Apoyo. Pregunta 1	85
Gráfico 10: Dimensión Apoyo. Pregunta 2	86
Gráfico 11: Dimensión Apoyo. Pregunta 3	87
Gráfico 12: Dimensión Apoyo. Pregunta 4	88
Gráfico 13: Dimensión Cohesión. Pregunta 1.....	89
Gráfico 14: Dimensión Cohesión. Pregunta 2.....	90
Gráfico 15: Dimensión Cohesión. Pregunta 3.....	91
Gráfico 16: Dimensión Cohesión. Pregunta 4.....	92
Gráfico 17: Dimensión Confianza. Pregunta 1	93
Gráfico 18: Dimensión Confianza. Pregunta 2	94
Gráfico 19: Dimensión Confianza. Pregunta 3	95
Gráfico 20: Dimensión Confianza. Pregunta 4	96
Gráfico 21: Dimensión Confianza. Pregunta 5	97
Gráfico 22: Dimensión Equidad. Pregunta 1	98
Gráfico 23: Dimensión Equidad. Pregunta 2.....	99
Gráfico 24: Dimensión Equidad. Pregunta 3.....	100
Gráfico 25: Dimensión Equidad. Pregunta 4.....	101
Gráfico 26: Dimensión Equidad. Pregunta 5.....	102
Gráfico 27: Dimensión Innovación. Pregunta 1	103
Gráfico 28: Dimensión Innovación. Pregunta 2	104
Gráfico 29: Dimensión Innovación. Pregunta 3	105
Gráfico 30: Dimensión Innovación. Pregunta 4	106
Gráfico 31: Dimensión Innovación. Pregunta 5	107
Gráfico 32: Dimensión Presión. Pregunta 1.....	108
Gráfico 33: Dimensión Presión. Pregunta 2.....	109
Gráfico 34: Dimensión Presión. Pregunta 3.....	110
Gráfico 35: Dimensión Presión. Pregunta 4.....	111

Gráfico 36: Dimensión Reconocimiento. Pregunta 1	112
Gráfico 37: Dimensión Reconocimiento. Pregunta 2	113
Gráfico 38: Dimensión Reconocimiento. Pregunta 3	114
Gráfico 39: Dimensión Reconocimiento. Pregunta 4	115
Gráfico 40: Dimensión Pertenencia. Pregunta 1	116
Gráfico 41: Dimensión Pertenencia. Pregunta 2	117
Gráfico 42: Dimensión Pertenencia. Pregunta 3	118
Gráfico 43: Dimensión Pertenencia. Pregunta 4	119
Gráfico 44: Dimensión Pertenencia. Pregunta 5	120

1. LA INSTITUCIÓN

1.1. Historia

A lo largo de la historia, el actual Ministerio de Recursos Naturales no Renovables ha tenido varios cambios tanto en su denominación como en las diferentes funciones que ha desempeñado, esta situación ha estado estrechamente ligada a las diferentes realidades que ha atravesado el país, tanto en temas políticos, económicos y sociales.

A continuación se describen los cambios que han tenido mayor relevancia en el Ministerio desde su creación hasta el año 2010.

Tabla 1: Reseña Histórica de la SH

AÑO	CREACIÓN	SECTORES DE COMPETENCIA
1944	Ministerio de Economía	Minería e Hidrocarburos, Agricultura y Ganadería, Industrias en general, Comercio Interior y Exterior, Control de Precios, subsistencias, todo lo relativo a bancos y su inspección, Fiscalización e intervención de empresas, Patentes, Marcas y Privilegios, Convenios Internacionales y Estadística nacional.
1957	Ministerio de Fomento	Minería e Hidrocarburos, Agricultura, Ganadería, Veterinaria, Regadío e Hidrología.
1964	Ministerio de Industrias y Comercio	Minería e Hidrocarburos, Industrias, Comercio, Recursos Energéticos y Pesqueros, Turismo, Producción y Comercialización.
1970	Ministerio de Recursos Naturales y Turismo	Minería e Hidrocarburos, Recursos Hidráulicos y Energéticos, Pesqueros, Recursos Marinos y Turismo
1973	Ministerio de Recursos Naturales y Energéticos	Minería e Hidrocarburos, Recursos Hidráulicos y Energéticos, Pesqueros.
1985	Ministerio de Energía y Minas	Minería e Hidrocarburos. Entidades adscritas: CEPE, INECEL, INE e INAMHI
2007	Ministerio de Minas y Petróleos	Minería, Hidrocarburos, Protección Ambiental, Geología.
2009	Ministerio de Recursos Naturales No Renovables	Petróleo, Gas, Minería y todos los recursos naturales no renovables. Entidades Adscritas: ARCH, SH.
2010	Secretaría de Hidrocarburos	Suscribir, administrar y modificar las áreas y contratos petroleros. Recursos Hidrocarburiíferos del país.

Fuente: Desarrollo Institucional MRNNR

Elaborado por: Priscilla Toro

En el año 2010, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), aprueba el modelo de Gestión del Ministerio de Recursos Naturales No Renovables (MRNNR) y procede a crear dos entidades adscritas al Ministerio.

Estas instituciones han sido establecidas para un mejor tratamiento hidrocarburífero y Minero, son la Secretaría de Hidrocarburos (SH) y la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero (ARCH).

La Secretaría de Hidrocarburos fue creada el 27 de julio del 2010, mediante el artículo 6-A de la Ley Reformatoria a la Ley de Hidrocarburos y a la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 244, el cual indica lo siguiente:

El Art. 6-A.- Secretaría de Hidrocarburos (SH).- Créase la Secretaría de Hidrocarburos, SH, como entidad adscrita al Ministerio Sectorial, con personalidad jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa, técnica, económica, financiera y operativa, que administra la gestión de los recursos naturales no renovables hidrocarburíferos y de las sustancias que los acompañen, encargada de ejecutar las actividades de suscripción, administración y modificación de las áreas y contratos petroleros. Para este efecto definirá las áreas de operación directa de las empresas públicas y las áreas y actividades a ser delegadas a la gestión de empresas de economía mixta y excepcionalmente a las empresas privadas, nacionales e internacionales, sometidas al régimen jurídico vigente, a la Ley de Hidrocarburos y demás normas que la sustituyan, modifiquen o adicionen. El representante legal de la Secretaría de Hidrocarburos será el Secretario de Hidrocarburos, designado por el Ministro Sectorial.

Es a partir de esta fecha que la Secretaría de Hidrocarburos se convierte en la Institución pública representante del Estado ecuatoriano en temas referentes a la Contratación Hidrocarburífera del país.

1.2. Generalidades

La Secretaría de Hidrocarburos del Ecuador, es la entidad ecuatoriana encargada de ejecutar las actividades de suscripción, modificación y administración de áreas y contratos petroleros, así como de los recursos hidrocarburíferos del país.

De acuerdo a lo que determina la Ley de Hidrocarburos son atribuciones de la Secretaría de Hidrocarburos, las siguientes:

- a.** Suscribir, a nombre del Estado ecuatoriano, los contratos de exploración y explotación, industrialización y transporte, previa adjudicación por parte del Ministerio Sectorial.
- b.** Aprobar planes y programas técnicos y económicos para la correcta ejecución de las actividades y de los contratos de exploración y explotación, industrialización y transporte, de conformidad con la presente Ley.
- c.** Diseñar, evaluar y realizar estrategias de promoción de la exploración y explotación, industrialización y transporte de hidrocarburos y divulgarlas con las mejores prácticas internacionales.
- d.** Evaluar el potencial hidrocarburífero del país.

- e.** Mantener el Registro de Hidrocarburos.
- f.** Administrar los contratos que suscriba y controlar su ejecución.
- g.** Administrar las áreas hidrocarburíferas del Estado y asignarlas para su exploración y explotación.
- h.** Administrar la participación del Estado en los volúmenes de hidrocarburos que le corresponda en los contratos de exploración y explotación de hidrocarburos.
- i.** Apoyar al Ministerio Sectorial en la formulación de la política gubernamental en materia de hidrocarburos.
- j.** Administrar la información de las áreas y contratos de exploración y explotación, industrialización y transporte de hidrocarburos y asegurar su preservación, integridad y utilización.
- k.** Administrar y disponer de los bienes que por cualquier concepto se reviertan al Estado, por mandato de esta Ley.
- l.** Fijar las tasas de producción de petróleo de acuerdo con los contratos y los reglamentos.

- m.** Emitir informe previo a la autorización del Ministerio Sectorial para la transferencia o cesión de derechos de los contratos de exploración y explotación de hidrocarburos, así como para las autorizaciones inherentes a las actividades de transporte, almacenamiento, industrialización y comercialización, cuando corresponda.
- n.** Solicitar al Ministerio Sectorial, mediante informe motivado, la caducidad de los contratos de exploración y explotación de hidrocarburos, o la revocatoria de autorizaciones o licencias emitidas por el Ministerio Sectorial en las demás actividades hidrocarburíferas.
- o.** Las demás que correspondan de conformidad con esta Ley y el Reglamento.

El Reglamento Orgánico Funcional de la Secretaría de Hidrocarburos, que para el efecto expida el Ministro Sectorial, determinará las demás competencias de la Secretaría y sus Sub Secretarías que se crearen, en el marco de las atribuciones de la Ley.

1.3. Misión

La misión de la Secretaría de Hidrocarburos es estudiar, cuantificar y evaluar el patrimonio hidrocarburífero, promocionarlo, captar inversión nacional y/o extranjera; suscribir y administrar, de manera soberana, las áreas y contratos hidrocarburíferos, con apego a la ley y a la ética, que contribuya de manera sostenida con el buen vivir de los ecuatorianos.

1.4. Visión

La Secretaría de Hidrocarburos tiene como visión ser un referente institucional con altos niveles de transparencia, credibilidad y confiabilidad, con un talento humano probo e idóneo, que sobre la base de un desarrollo tecnológico, le permita ampliar el horizonte hidrocarburífero, revertir su declinación y contribuir a satisfacer las necesidades energéticas con producción nacional de hidrocarburos.

1.5. Valores

Los valores institucionales de la Secretaría de Hidrocarburos de acuerdo a la última reforma a su Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos emitido mediante Registro Oficial el 19 de abril de 2013, son los siguientes:

HONESTIDAD

Proceder con rectitud, disciplina, honradez y mística en el cumplimiento de sus obligaciones, y en la elaboración de proyectos y productos, así como en la prestación de servicios de responsabilidad de la Secretaría de Hidrocarburos.

JUSTICIA

Actuar y cumplir su misión con equidad, bajo las normas de derecho y la razón.

LEALTAD Y COMPROMISO CON EL PAÍS

Actuar con lealtad hacia los intereses del país mediante el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.

PREDISPOSICIÓN AL SERVICIO

Actitud positiva hacia el trabajo, a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de la sociedad, y de los usuarios de los servicios institucionales.

TRANSPARENCIA

Capacidad de los servidores de la Secretaría de Hidrocarburos para demostrar íntegramente sus conocimientos, actuar con idoneidad y efectividad en el marco de principios éticos y morales de la convivencia institucional y social.

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Grado de compromiso que adquieren los servidores de la Secretaria de Hidrocarburos, para asumir las consecuencias de sus acciones y decisiones en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones en beneficio de los ciudadanos.

1.6. Objetivos

- Optimizar la gestión del patrimonio hidrocarburífero.
- Consolidar la administración de las áreas asignadas y la contratación de prestación de servicios.
- Consolidar el nuevo Modelo de Gestión de la administración del patrimonio hidrocarburífero.

1.7. Modelo de Gestión

El modelo de gestión de la Secretaría de Hidrocarburos está integrado por sus competencias, facultades y atribuciones, ámbitos que se resumen en el siguiente cuadro:

Tabla 2: Modelo de Gestión - Matriz de Competencias SH

SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS			
MATRIZ DE COMPETENCIAS			
Competencias	Facultad	Atribución	Nivel
Exploración y Explotación Transporte y Almacenamiento	Control	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de contratos hidrocarbúferos. • Aprobación de planes y programa técnico y económico para la correcta ejecución de actividades y contratos hidrocarbúferos. • Administrar el registro de hidrocarburos. • Fijar tasas de producción. • Informe previo a la autorización del MRNRN para transferencia o sesión de derechos de contratos o autorizaciones inherentes a actividades hidrocarbúferas. • Informe previo a la caducidad de contratos hidrocarbúferos. 	CENTRAL (NO DISPONE DE NIVEL DESCENTRALIZADO)
Refinación e Industrialización Comercialización	Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Suscripción de contratos hidrocarbúferos. • Evaluación de potencial hidrocarbúfero en las áreas no asignadas a las empresas públicas ni las que se exploran y explotan mediante contratos de prestación de servicios. • Diseño, evaluación y realización de estrategias de promoción hidrocarbúfera. • Administración de áreas hidrocarbúferas y asignarlas para su exploración y explotación. • Administración de la participación del estado en los volúmenes que le corresponda en los contratos. • Proponer y apoyar al MNRRN en formulación de la política pública. • Administrar la información de las áreas y contratos de exploración y explotación de hidrocarburos. 	

Fuente: Página web institucional

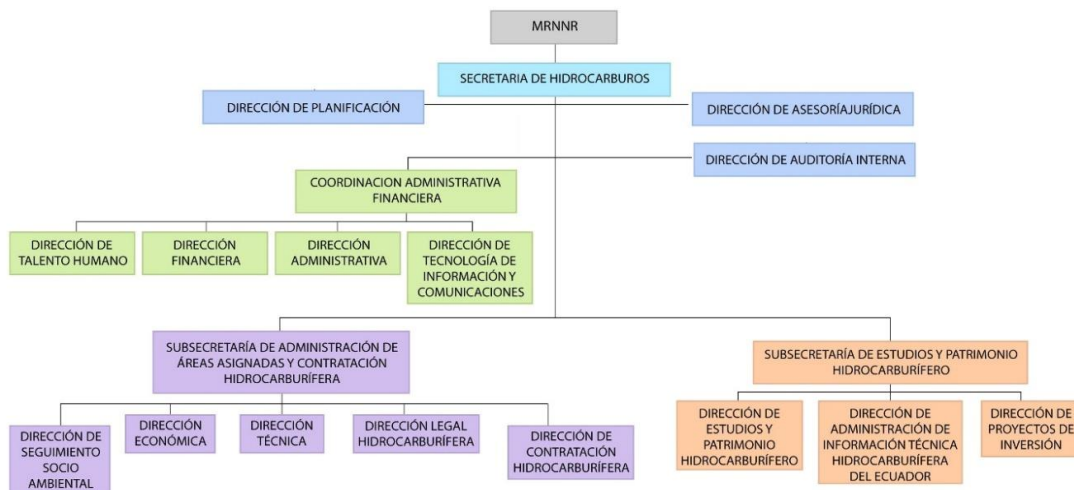
1.8. Desafíos

Los desafíos que actualmente enfrenta la Secretaría de Hidrocarburos frente a la realidad nacional que enfrenta el Ecuador, son los siguientes:

- Ampliar en el corto y mediano plazo las reservas y la producción petrolera.
- Consolidar la seguridad jurídica de las reglas de juego con la inversión extranjera privada.
- Eliminar la brecha de las importaciones de combustibles.
- Focalizar y disminuir el monto del subsidio (2011: USD \$ 2.555 MM).
- Reorganizar al sector empresarial público: Petroecuador y Petroamazonas.
- Apoyo en la búsqueda de financiamiento de los grandes proyectos petroleros: La construcción de la Refinería del Pacífico y la reactivación de los Campos Maduros

1.9. Organigrama

Tabla 3: Organigrama Institucional SH



Fuente: Estatuto Orgánico por Procesos SHE
Elaborado: Priscilla Toro

1.10. Imagen Institucional

Conscientes de que la gestión y el servicio público en el Ecuador han sido vistos en el pasado como sinónimos de ineficiencia, precariedad y maltratos hacia la ciudadanía; el Plan Anual del Buen Vivir plantea como uno de sus objetivos principales alcanzar una gestión pública eficiente y de calidad, con lo que se pretende lograr una transformación del servicio público.

Tanto los sectores sociales como políticos coinciden que la modernización del Estado es una necesidad urgente, lo que implica la renovación de la gestión de las instituciones públicas, implementando avances en materia de innovación del Estado y profesionalización de sus funcionarios en la Administración y Dirección pública.

La Secretaría de Hidrocarburos al ser una institución adscrita que nace a partir de otra entidad del Estado, tiene aspectos culturales enraizados en ella, sin embargo al ser una institución de reciente creación, aún se encuentra formando su cultura e imagen institucional día tras día.

En la actualidad se conoce con certeza la importancia del talento humano en las instituciones públicas, y cómo el mismo a través del tiempo dentro de la institución se transforma en valor para la misma; si bien es cierto el talento humano es considerado intangible se evidenciará como tangible en la calidad de sus servicios.

De acuerdo con el Plan Anual del Buen Vivir, cuando una institución no invierte en su talento humano no podrá esperar calidad en su servicio; es por esto que hoy se rescata el rol fundamental de la gestión pública y del servicio público, promoviendo mejoras en la calidad de la gestión a través de la capacitación de las servidoras y los servidores públicos, la mejora de los procesos administrativos y la innovación tecnológica, para transparentar y acelerar los trámites públicos.

2. CLIMA LABORAL, ORÍGEN Y EFECTOS

Es importante conocer los factores que se relacionan con el clima laboral de una organización, para lo cual se analizarán diferentes variables como la cultura organizacional, la satisfacción laboral, la motivación y de qué manera estas variables inciden en el clima laboral de una institución pública.

2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL

2.1.1. Nacimiento de la Cultura Organizacional

El hombre es considerado por naturaleza un ser social que busca continuamente interactuar con sus semejantes, construir su futuro personal tanto como su futuro colectivo, es por esto que tiende a agruparse para formar sociedades, compartir un mismo hábitat, cooperar unos con otros y así lograr su bienestar integral.

A lo largo del tiempo, la cultura ha sido considerada una mezcla de rasgos espirituales y afectivos que caracterizan a una sociedad, abarca las formas de

vida, valores, tradiciones, creencias, ceremonias, arte y tecnología de la misma. Desde aproximadamente mediados del siglo XX, las organizaciones empiezan a ser consideradas como entes culturales, es a partir de esto que se empieza a desarrollar la teoría de la cultura organizacional, la cual ha demostrado tener grandes ventajas en las organizaciones, es así que día a día se incrementa su aplicación a nivel mundial.

Durante la década de los ochentas, el estudio de la cultura organizacional y su influencia en la eficacia de las organizaciones, se vuelve un tema frecuente, al evidenciar que la cultura organizacional interviene directamente en el comportamiento de las personas tanto como en la estructura de la organización.

2.1.2. Definición de Cultura Organizacional

Jhon Newstron (2011) define a la cultura como el “conjunto de supuestos, creencias, valores y normas que comparten los miembros de una organización. Esta cultura puede ser un producto deliberado de sus miembros o tan solo una evolución a paso del tiempo”. (p.18)

Cultura organizacional es el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser

enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas (Schein, 1985:56)

Se puede definir a la cultura organizacional como “el conjunto de normas y valores que caracterizan el estilo, la filosofía, la personalidad, el clima y el espíritu de la empresa, junto con el modo de estructurar y administrar los recursos materiales y humanos que la configuran y teniendo en cuenta la influencia del entorno en el que se encuentra”. Schein (1999: p. 271)

Por su parte Rousseau, D.M. (1990), define a la cultura organizacional como el conjunto de cogniciones compartidas por los miembros de una determinada unidad social, las cuales se adquieren a través del aprendizaje social y de procesos de socialización que exponen a los individuos a diversos elementos culturales, como actividades e interacciones, informaciones comunicadas y artefactos materiales, que conforman la experiencia social al tiempo que dotan a sus miembros de valores compartidos.

Más recientemente, Stephen P. Robbins (2009) plantea que la cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. (p.551)

El concepto de cultura organizacional se refiere a la manera en que los empleados perciben las características de la cultura de una organización, y no al hecho de que estas le agraden o desagraden. (Robbins, Stephen P. 2009, p.552)

Por definición “la cultura es elusiva, intangible, implícita, y se da como algo garantizado. Pero cada organización desarrolla un conjunto nuclear de suposiciones, entendimientos y reglas implícitas que gobiernan el comportamiento cotidiano en el lugar de trabajo”. (Robbins, Stephen P. 2009, p.556)

“Cultura es como la configuración de una conducta aprendida, cuyos elementos son compartidos y transmitidos por los miembros de una comunidad” (Delgado 1990, p.1)

(Gordon, Judith A. 1997) menciona que la cultura de una organización describe la parte de su ambiente interno que incorpora la serie de supuestos, creencias y valores que comparten los miembros de la organización y que usan para guiar su funcionamiento. (p.472)

Bajo la perspectiva de Stephen P. Robbins (2007) “La cultura organizacional desempeña un papel que define límites; es decir señala diferencias entre una organización y las demás. Confiere a la organización un sentido de identidad. La cultura facilita que se genere el compromiso con algo superior al interés personal de un individuo. La cultura refuerza la estabilidad del sistema social”. (p. 626)

Ambos autores antes mencionados coinciden manifestando que la cultura organizacional es algo dinámico, que evoluciona y cambia con el fin de atender las necesidades internas y externas, pero al mismo tiempo proporciona identidad a la organización, de esta manera aporta estabilidad y confianza a la misma.

En general se considera que la cultura brinda consistencia a la organización porque integra diversos elementos para formar una serie congruente de creencias, valores, supuestos y comportamientos consecuentes. Algunos investigadores sostienen que la consistencia de la cultura de una organización, la claridad de su misión, la importancia que conceda a la participación de los empleados en la toma de decisiones y su capacidad para propiciar una respuesta positiva ante el cambio organizacional sirven para pronosticar la eficacia de la organización. (Gordon, Judith A. 1997, p.472).

2.1.3. Características de la Cultura Organizacional

La construcción de una cultura organizacional tiene dos partes, en la que la cultura influye en los individuos y en la que los individuos son los que intervienen en la construcción de la cultura.

Según Robbins (2007) la evidencia indica que es más probable que la cultura cambie a un nuevo ejecutivo que al contrario. (p.643)

La mayoría de estudios acerca de la cultura organizacional coinciden en que la cultura se construye de manera cotidiana, entre las experiencias internas que se adquieren y la realidad externa que naturalmente influye en la conducta de las personas, siendo ambos factores los que determinan la identidad de las personas que son miembros de una organización.

Está claro que los valores y comportamientos varían substancialmente de una cultura a otra, la importancia radica en construir una cultura organizacional coherente que influya en la institución con el fin de enriquecerla y actualizarla.

Siguiendo a Robbins (2007), la cultura sirve de mecanismo de control y lógica que guía y da forma a las actitudes y a la conducta de los empleados; en definitiva la cultura es el vínculo social que mantiene unida a la organización, la esencia de la misma, es quien define las reglas del juego, y se va formando de acuerdo a los comportamientos construidos, aprendidos y compartidos por los integrantes de la institución. (p. 626)

2.1.4. Tipos de Cultura Organizacional

Dentro de las organizaciones se han definido dos tipos de culturas; las conocidas como culturas fuertes y las conocidas como culturas débiles.

De acuerdo con el planteamiento de Stephen P. Robbins (2007: p.625)

Una cultura organizacional es fuerte cuando sus valores son compartidos intensamente por la mayoría de sus empleados e influyen positivamente en los comportamientos y expectativas de los mismos; por otro lado, se conoce como cultura débil cuando en una organización no existe o existe poca aceptación a los valores institucionales.

Con frecuencia se señala la diferencia entre las culturas fuertes y las culturas débiles, porque las fuertes tienen un mayor impacto en la conducta de los empleados y guardan una relación más estrecha con una menor rotación. En una cultura fuerte, los valores centrales de la organización se sostienen con firmeza y son ampliamente compartidos.

El análisis de Judith A. Gordon (1997) en su libro Comportamiento Organizacional indica que “las culturas organizacionales que son fuertes, estratégicamente correctas y adaptables tienen repercusiones positivas para el desempeño económico de la organización a largo plazo”. (p. 472)

Sin duda la construcción de una cultura organizacional fuerte es un reto para cualquier institución, aún más para una Institución del Estado, que han sido estereotipadas a lo largo de la historia.

2.1.5. Elementos de la Cultura Organizacional

ELEMENTOS VISIBLES

Dentro de estos elementos se encuentran las creencias, valores, normas, conductas, ceremonias; estos elementos aparentemente visibles explican el cómo y por qué de las cosas.

ELEMENTOS INVISIBLES

Estos elementos se encuentran ubicados en un nivel más profundo, ya que se trata de lo que se encuentra en la mente de las personas que integran la organización, es decir sus sentimientos, sus valores, temores, creencias, actitudes, suposiciones, entre otros.

2.1.6. Funciones de la Cultura Organizacional

La Cultura Organizacional tiene como objetivo dar coherencia y cohesión a la institución. Coherencia de la cultura con la estructura de la organización y cohesión con los miembros que la conforman.

Se entiende como coherencia cultural a la falta de contradicciones entre los componentes que conforman la cultura, es decir entre las creencias, los valores y comportamientos en general.

La cohesión es aquel grado de intensidad y de extensión con el que se comparten las variables culturales, que permite la unidad del grupo en concordancia con los objetivos institucionales. Entre los factores que influyen en la cohesión de una organización se encuentran, los valores, la motivación, el tipo de liderazgo y la comunicación.

2.2. CLIMA ORGANIZACIONAL

2.2.1. Definición de Clima Organizacional

Según Daniel R. Denison (1991) el término clima organizacional es un concepto integrado por dos significados, la primera definición es que “el clima se refiere a

una percepción común de individuos ante una situación”. La segunda definición dice que el clima organizacional es el “conjunto de condiciones que existen y tienen un impacto sobre el comportamiento del individuo”. (p.22)

El término clima organizacional es un concepto metafórico derivado de la meteorología que, al referirse a las organizaciones traslada analógicamente una serie de rasgos atmosféricos que mantienen regularidades determinadas y que denominados clima de un lugar o región, al clima organizacional, traduciéndolos como un conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales. (Schneider, 1975).

De acuerdo con Chiavenato (2000) clima organizacional es el ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados. (p. 85)

Por su parte Denison (1996) menciona que el clima, en contraste, conlleva los medios ambientes organizacionales enraizados en el sistema de valores de la organización, pero tiende a presentar estos medios ambientes sociales en términos relativamente estáticos describiéndolos en términos de un conjunto de dimensiones.

El concepto clima organizacional comprende un espacio amplio y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación. “El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que: a. Perciben o experimentan los miembros de la organización.; b. Influyen en su comportamiento”. (Litwin, George H. 1971, citado por Chiavenato 2000)

De acuerdo al aporte brindado por los autores Rousseau (1990) y Schneider y Reichers, (1990), Clima son las descripciones individuales del marco social o contextual del cual forman parte las personas; son percepciones compartidas de

políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales.

2.2.2. Características de Clima Organizacional

Koys y DeCotiis (1991) señalan que estudiar los climas en las organizaciones ha sido difícil debido a que se trata de un fenómeno complejo y con múltiples niveles.

Actualmente las teorías existentes definen al clima bajo dos aspectos, como clima psicológico y clima organizacional; el clima psicológico se estudia a nivel individual, mientras que el segundo se estudia a nivel organizacional; en ambos casos son considerados como fenómenos multidimensionales que describen la naturaleza de las percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de una organización.

De igual manera dentro de una organización pueden existir varios climas, ya que esto varía dependiendo de la percepción de sus integrantes y del área a la que pertenezcan.

El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

Cuando una persona asiste a un trabajo, lleva consigo una serie de ideas preconcebidas sobre sí mismo, la organización, quién es, qué se merece, y qué es capaz de realizar, hacia a donde debe marchar la organización, etc.

El estudio de lo que es el clima organizacional, nos lleva a comprender por qué este elemento o característica de las empresas, reviste una gran importancia toda vez que el estado que guarde, positivo o negativo, repercute grandemente en la implementación de proyectos tendientes a lograr la eficiencia y eficacia de dichas organizaciones a través de la gestión directiva. (Goncalves, Alexis 2000. p. 38)

Los esfuerzos por mejorar el clima laboral constituyen labores integrales por parte de las organizaciones para proporcionar a sus funcionarios una mejora tanto en sus puestos de trabajo como en la contribución que estos brindan a la organización, con el fin de generar un ambiente en el que exista confianza y respeto.

2.2.3. Dimensiones del Clima Organizacional

Existen varios autores que han aportado con instrumentos que permiten evaluar el Clima Organizacional en una institución, entre los principales tenemos:

La teoría de Litwin y Stringer (1968) menciona que el Clima Organizacional puede ser valorado mediante el análisis de seis (6) dimensiones, tal como se detalla a continuación:

Tabla 4: Dimensiones de Clima Laboral - Teoría de Litwin y Stringer.

TEORÍA DE LITWIN STRINGER		
	DIMENSIONES	DESCRIPCIÓN
1	ESTRUCTURA	Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.
2	RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL	Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.
3	REMUNERACIÓN	Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.
4	RIESGOS Y TOMA DE DECISIONES	Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.
5	APOYO	Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.
6	TOLERANCIA AL CONFLICTO	Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

Fuente: Brunet, Luc. El Clima de Trabajo en las Organizaciones.

Elaborado por: Priscilla Toro

Otra de las conocidas teorías para la medición del clima laboral es la planteada por los autores Pritchard y Karasick (1973) en su libro Los efectos del Clima Organizacional sobre el resultado directivo y la satisfacción en el trabajo, quienes desarrollaron un instrumento que permite medir el clima organizacional mediante el análisis de once dimensiones independientes, completas, descriptivas y relacionadas con la teoría perceptual del clima organizacional, las cuales se detallan en el cuadro a continuación:

Tabla 5: Dimensiones de Clima Laboral - Teoría de Pritchard y Karasick

TEORÍA DE PRITCHARD Y KARASICK		
	DIMENSIONES	DESCRIPCIÓN
1	AUTONOMÍA	Se refiere al grado de libertad que el individuo tiene al momento de tomar decisiones y en la forma de resolver los problemas.
2	CONFLICTO VS. COOPERACIÓN	Es el nivel de colaboración que se observa entre los miembros de la organización en el ejercicio de sus funciones y en los recursos materiales y humanos que reciben de la organización.
3	RELACIONES SOCIALES	Se refiere al tipo de atmósfera social y grado de amistad que se observa dentro de la organización.
4	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Esta dimensión cubre las directrices, consignas y políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.
5	RECOMPENSA	Es la relación que existe entre la remuneración y el trabajo realizado.
6	RELACIÓN ENTRE RENDIMIENTO Y REMUNERACIÓN	Es la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho conforme a las habilidades del ejecutante y los tiempos establecidos.
7	NIVELES DE AMBICIÓN EN LA EMPRESA	Se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.
8	ESTATUS	Esta dimensión se refiere a las diferentes jerarquías. (Niveles superiores/subordinados) y a la importancia que la organización le da a esta diferencia.
9	FLEXIBILIDAD E INNOVACIÓN	Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de ejecutarlas.
10	CENTRALIZACIÓN	Analiza la manera en que la organización delega el proceso de toma de decisiones en el nivel jerárquico.
11	APOYO	El tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

Fuente: Brunet, Luc. El Clima de Trabajo en las Organizaciones.

Elaborado por: Priscilla Toro

La teoría planteada por los investigadores Koys y Decottis, (1991) evalúa el Clima Organizacional mediante la implementación de una escala que contiene ocho (8) dimensiones.

Tabla 6: Dimensiones de Clima Laboral - Teoría de Koys y Decottis

TEORÍA DE KOYS Y DECOTTIS		
	DIMENSIONES	DESCRIPCIÓN
1	AUTONOMÍA	Percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades.
2	COHESIÓN	Percepción de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de una atmósfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas.
3	CONFIANZA	La percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros.
4	PRESIÓN	La percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea.
5	APOYO	La percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores por parte del trabajador, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo
6	RECONOCIMIENTO	La percepción que tienen los miembros de la organización con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la organización.
7	EQUIDAD	La percepción que los empleados tienen acerca de si existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución.
8	INNOVACIÓN	La percepción que se tiene acerca del ánimo que se tiene para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo en donde tenga poco o nada de experiencia.

Fuente: Koys y Decottis (1991)

Elaborado por: Priscilla Toro

2.2.4. Factores que intervienen en el Clima Organizacional

De acuerdo a Davis y Newstrom (1999) existen varios factores que intervienen en el Clima Laboral de una institución, entre los cuales se encuentran la motivación, los valores, la satisfacción, el estrés, el conflicto, la cultura y el tipo de liderazgo.

El clima laboral tiene repercusiones en el comportamiento laboral, ya que es el medio donde los integrantes se desarrollan tanto en el ámbito profesional como personal y este moldeará el comportamiento de forma positiva o negativa según sean las condiciones del Clima, de esto dependerán las consecuencias que puedan tener en una organización en ámbitos como la productividad, satisfacción laboral, rotación y adaptación de los miembros de la misma.

De acuerdo al planteamiento anterior, los diferentes factores y la percepción de los integrantes de la institución dan lugar a un determinado clima laboral.

2.3. SATISFACCIÓN LABORAL

2.3.1. Definición de Satisfacción Laboral

Bravo, Peiró y Rodríguez (1996) definen a la Satisfacción Laboral como la actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo.

Otra definición importante es la planteada por (Locke 1976) quien define a la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto.

De la misma opinión, Boada y Tous, (1993) describen como satisfacción laboral al factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo.

De acuerdo a Robbins (2009) “la satisfacción laboral en el trabajo se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio” (p.70)

Wright y Davis (2003) señalan que la satisfacción laboral “representa una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca la congruencia entre lo que los empleados quieren de su trabajo y lo que los empleados sienten que reciben” (p.70).

Dentro de las definiciones encontramos la aportación de Wright y Bonett, (2007) quienes manifiestan que “La satisfacción laboral es probablemente la más común y más antigua forma de operacionalización de la felicidad en el lugar de trabajo” (p. 143)

2.3.2. Satisfacción Laboral y su incidencia en el Clima Laboral

La satisfacción laboral es fundamental en cualquier trabajo, no solo en términos del bienestar anhelado de los miembros de una organización en su lugar de trabajo, sino también en términos de desempeño, calidad y productividad.

Es así que varios autores señalan que el comportamiento humano está direccionado a través de la satisfacción de necesidades.

De acuerdo a Robbins (2009) varios estudios han demostrado que existe una intensa correlación entre la satisfacción de las personas y el desempeño que estas tienen en sus lugares de trabajo.

Cuando se reúnen datos sobre la satisfacción y la productividad para la organización como un todo, se encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces. (p.88)

Los trabajadores satisfechos son amables, optimistas y responsables, los empleados satisfechos tienen menos tendencia a dejar las instituciones. (p.89)

De acuerdo a (Robbins, Stephen 2009) existe una relación negativa entre la satisfacción y el ausentismo, se ha evidenciado que los empleados con un alto nivel de satisfacción tienen menor número de ausencias que los de bajos niveles de satisfacción, de igual manera la Satisfacción se relaciona de manera negativa con la rotación de personal. (p.91)

Los empleados satisfechos y comprometidos tienen tasas más bajas de rotación, ausentismo y comportamientos negativos, también se desempeñan de mejor manera en su trabajo” (p.92)

La creación de una fuerza de trabajo satisfecha es una garantía de un desempeño organizacional exitoso, las evidencias sugieren con fuerza que todo lo que hagan los gerentes para mejorar las actitudes de los empleados probablemente dará como resultado el incremento de la eficacia de la organización (p.92)

2.4. MOTIVACIÓN

2.4.1. Definición de Motivación

De manera amplia, motivo es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera, o por lo menos, que origina una propensión hacia un comportamiento específico. (Fremont E. Kast, James E. Rosenzweig, 1970:245 citado por Chiavenato (2000:68).

Se define motivación como los procesos que inciden en intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. L.L Cummings y B.M Staw (1997:60) citado por Robbins (2009:175).

Entendido como el proceso psicológico por el cual alguien se plantea un objetivo, emplea los medios adecuados y mantiene la conducta con el fin de conseguir dicha meta (Trechera, 2000).

Se debe tener claro que las personas son diferentes, las necesidades varían de una persona a otra y a su vez cambian a lo largo del tiempo, eso se verá reflejado en

el comportamiento de las mismas, sin embargo el proceso que origina el comportamiento de las personas es básicamente igual para todos.

Tomando en cuenta el planteamiento anterior, existen tres premisas que explican el comportamiento humano. (Leavitt, Harold J. 1964:12 citado por Chiavenato 2000)

- El comportamiento es causado: Existe una causalidad del comportamiento. Tanto la herencia como el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas, el cual se origina en estímulos externos e internos.
- El comportamiento es motivado. En todo comportamiento humano existe una finalidad. El comportamiento no es causal ni aleatorio; siempre está dirigido u orientado hacia algún objetivo.
- El comportamiento está orientado hacia objetivos. En todo comportamiento existe un “impulso” un “deseo”, una “necesidad”, una “tendencia”, expresiones que sirven para indicar “los motivos” del comportamiento.

2.4.2 Factores que intervienen en la motivación

Existen varios factores tanto internos como externos que se pueden considerar determinantes en la motivación de las personas, por lo que a continuación se estudian las diferentes teorías de motivación.

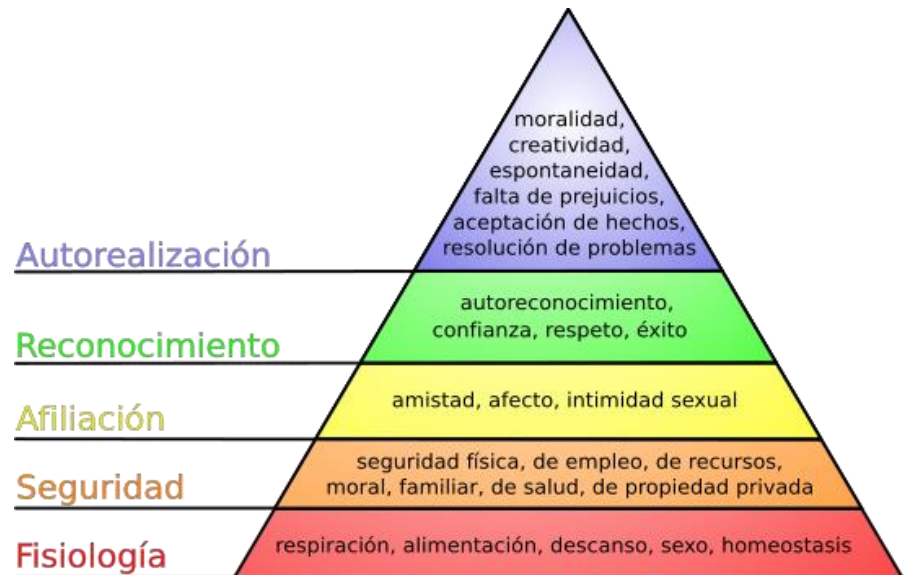
2.4.2.1 Teorías de Motivación

Existen varias teorías acerca de la motivación, y los motivos que llevan a una persona a comportarse en una situación determinada de una manera y no de otra entre las principales tenemos:

Teoría de Maslow

La teoría de las necesidades del hombre, propuesta por Abraham Maslow, se basa en una pirámide jerárquica de las necesidades que las personas necesitamos cubrir.

- Fisiológicas: Incluyen hambre, sed, cobijo, sexo, y otras necesidades corporales.
- Seguridad: Están el cuidado y la protección contra los daños físicos y emocionales.
- Sociales: Afecto, sentido de pertenencia, aceptación y amistad.
- Estima: Quedan incluidos factores de estimación internos como el respeto de sí, la autonomía y el logro; y factores externos de estimación, como el status, el reconocimiento y la atención.
- Autorrealización: Impulso para convertirse en aquello que uno es capaz de ser: se incluye el crecimiento, el desarrollo del potencial propio y la autorrealización. (Robbins 2009:176).

Tabla 7: Teoría de las Necesidades - Pirámide de Jerarquía

Esta teoría define que conforme se satisfacen las necesidades más básicas las cuales se encuentran en la parte inferior de la pirámide, los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más relevantes que son los descritos en la parte superior de la pirámide.

De acuerdo a la teoría propuesta por Maslow los motivos deben tener un orden de prioridades, colocándolas desde las más bajas hasta las más altas en una pirámide para representar la importancia que cada motivo tiene para el desarrollo de cada individuo.

Teoría X y Y

Otra Teoría de motivación es la Teoría X y Y, propuesta por Douglas Mc Gregor, quien determina que existen dos visiones diferentes del ser humano, uno negativo llamado Teoría X, y uno positivo denominado Teoría Y.

De acuerdo con la Teoría X, a los empleados les disgusta de modo inherente el trabajo, por lo que deben ser dirigidos, incluso forzarlos a trabajar.

De acuerdo a la Teoría Y, los empleados llegan a considerar al trabajo como algo natural.

Por otro lado, se encuentra otra de las más conocidas teorías de motivación propuesta por Frederick Herzberg, la teoría de los dos factores “Teoría Motivación – Higiene”, la cual sustenta que la relación que un individuo tiene con su trabajo es básica, y que su actitud hacia el mismo bien puede determinar su éxito o fracaso.

Esta teoría señala que el hombre tiene dos categorías diferentes de necesidades que son independientes una de la otra y que influyen en la conducta de manera distinta.

La primera está formada por los llamados factores motivadores o satisfactores, los cuales se centran en el contenido del trabajo, ellos son: logro, reconocimiento, progreso, el trabajo mismo, posibilidad de desarrollo y responsabilidad. La teoría de los dos factores: motivación-higiene de Herzberg, Mausner y Synderman 1959. (Hancer y George, 2003 citado por Morillo, 2006).

La segunda, se refiere a los factores higiénicos o insatisfactorios, los cuales no son muy fuertes como motivadores pero producen insatisfacción en el empleo, y se relacionan con el contexto de éste, ya que se ocupan del ambiente externo del mismo, ellos son: política de la organización, calidad de la supervisión, relaciones con los compañeros, supervisores y subordinados, salario, seguridad en el empleo, condiciones de trabajo y posición social.

Mientras Maslow aporta con su teoría de la motivación en las diversas necesidades humanas un enfoque que va directamente orientado hacia el interior de la persona, Herzberg sustenta su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo.

Está comprobado que tener un equipo que se sienta motivado, valorado y recompensado por la institución, es la clave fundamental para propiciar un Clima

Laboral favorable, ya que un empleado motivado tendrá una actitud positiva y de compromiso con el trabajo que realiza y con la institución.

Se ha evidenciado que las personas que se encuentran motivadas permanecen en una tarea el tiempo suficiente para alcanzar su objetivo.

Tomando en cuenta lo citado anteriormente, podemos concluir que la motivación busca destacar lo mejor de cada persona, comprende desde las necesidades primarias, se encarga de impulsar las iniciativas individuales, y se preocupa por recompensar los logros.

Las diferentes teorías acerca de la motivación coinciden que los empleados no son todos iguales, no existe homogeneidad en sus características, todos difieren en términos de actitud, personalidad, tienen diferentes necesidades.

De acuerdo con Chiavenato (2000)

Cuando existe una gran motivación, el clima permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración, etc. Cuando la motivación es escasa, ya sea por frustración o por impedimentos, el clima organizacional tiende a enfriarse y sobrevienen estados de depresión, desinterés, apatía, descontento hasta llegar a estados de agresividad, agitación, inconformidad, lo que afecta directamente a la institución. (p.85)

Se debe entender que al referirse a motivación, nos estamos refiriendo a la satisfacción de un individuo en su lugar de trabajo, a recompensar sus logros y que esto permita aumentar la productividad y eficacia de una institución.

3. DIAGNÓSTICO DE CLIMA LABORAL EN LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS

Como consecuencia de los diferentes cambios dentro de su estructura organizacional, los cambios de autoridades a nivel de Directivos, el alto índice de rotación de su personal y la inestabilidad de las personas que laboran bajo la modalidad de contratos de servicios ocasionales, se ha evidenciado que en la Secretaría de Hidrocarburos existe un aumento en la insatisfacción de sus funcionarios, esto sin duda ha afectado el clima laboral y la motivación de sus servidores y ha tenido repercusiones en la productividad y eficiencia de los mismos.

Es importante realizar un Diagnóstico del Clima Laboral de la Secretaría de Hidrocarburos, con el cual se pretende determinar la situación actual de la institución en cuanto a la cultura de la organización, el clima, aspectos organizacional y demás que puedan influir en el desempeño de sus funcionarios, y con esto poder establecer un Plan de Mejora Continua que permita alcanzar un clima laboral favorable dentro de la Secretaría de Hidrocarburos y a su vez permita contribuir a mejorar el desempeño de sus servidores.

La Secretaría de Hidrocarburos de acuerdo al proyecto de Manual de Puestos tiene parcialmente aprobados ciento sesenta y cuatro (164) puestos de trabajo, sin embargo no todas las vacantes han sido llenadas debido a que aún no se cuenta con la autorización por parte de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) para tener Presencia en Territorio, es decir aún no cuenta con oficinas en el Oriente ecuatoriano.

Actualmente está conformada por ciento cuarenta y tres (143) servidores públicos, de los cuales diecisiete (17) corresponden a nivel jerárquico superior, cuarenta y cuatro (44) se encuentran bajo la modalidad de nombramiento permanente, veinte y tres (23) bajo la modalidad de nombramiento provisional, veinte y cinco (25) bajo la modalidad de contrato de servicios ocasionales, dos (2) se encuentra en comisión de servicios interna sin remuneración, dieciocho personas (18) se encuentra en comisión de servicios externa sin remuneración, quince (15) pertenecen a código de trabajo y se encuentran bajo la modalidad de contrato indefinido.

Con el fin de realizar un óptimo diagnóstico del Clima Laboral en la Secretaría de Hidrocarburos, es necesario determinar cuáles son los factores preponderantes en su Clima Laboral actualmente, los cuales analizaremos a continuación:

3.1. ROTACIÓN DE PERSONAL

3.1.1. Definición de Rotación de Personal

“El término Rotación de Personal de Recursos Humanos se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella. En general, la rotación de personal se expresa mediante la relación porcentual entre admisiones y los retiros, y el promedio de los trabajadores que pertenecen a la organización en cierto periodo. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales, con el fin de realizar comparaciones, elaborar diagnósticos, dictar disposiciones o establecer predicciones. (Chiavenato 2000, p. 188).

3.1.2. Factores de Rotación de Personal

“Existen varios factores que influyen en la rotación del personal, los mismos que se detallan a continuación.”. (Chiavenato 2000).

Fenómenos externos

- Situación de oferta y demanda de recursos humanos en el mercado.
- Situación económica.
- Oportunidades de empleo en el mercado laboral.

Fenómenos internos

- Política salarial de la organización.
- Política de beneficios sociales.
- Tipo de supervisión ejercido sobre el personal.
- Oportunidades de progreso profesional ofrecidas por la organización.
- Tipo de relaciones humanas existentes en la organización.
- Cultura organizacional de la empresa.
- Condiciones físicas del ambiente de trabajo.
- Moral del personal de la organización.
- Política de reclutamiento y selección del recurso humano.
- Criterios y programas de capacitación y entrenamiento de los recursos humanos.
- Política disciplinaria de la organización.
- Criterios de evaluación del desempeño.
- Grado de flexibilidad de las políticas de la organización.

3.1.3. Índice de Rotación de Personal

“El cálculo del índice de rotación de personal se basa en la relación porcentual entre el volumen de entradas y salidas, y los recursos humanos disponibles en la organización durante cierto periodo:”(Chiavenato 2000, p.190)

Cuando se trata de analizar las pérdidas de personal y sus causas, se consideran únicamente las desvinculaciones de personal.

$$\text{Índice de Rotación de Personal} = \frac{D \times 100}{PE}$$

Siendo:

D = Desvinculación de personal (por iniciativa de la empresa o por decisión de los empleados) durante el periodo considerado (Salidas)

PE = Promedio efectivo del periodo considerado. Puede ser obtenido sumando los empleados existentes al comienzo y al final del periodo, y dividiendo entre dos.

3.1.4. Análisis de Rotación del Personal de la Secretaría de Hidrocarburos

Como referencia para este análisis se han tomado datos históricos por el período de un año a partir del mes de marzo de 2014 con el fin de tener datos más acertados.

A continuación se detallan las desvinculaciones de personal mensualmente durante el último año:

Tabla 8: Desvinculación mensual del Personal de la SH

DESVINCULACIONES				
Año	Mes	N°	DIRECCIÓN	No. Personas por Dirección
2014	Marzo	9	Dirección Seguimiento Social y Ambiental	3
			Dirección Técnica	3
			Dirección de Asesoría Jurídica	1
			Dirección de Tecnología	1
			Dirección de Talento Humano	1
	Abril	6	Dirección Técnica	2
			Dirección Administrativa	2
			Dirección de Asesoría Jurídica	1
			Dirección de Talento Humano	1
	Mayo	8	Dirección de Talento Humano	2
			Coordinación General Administrativa Financiera	1
			BIPE	1
			DESPACHO	1
			Subsecretaría de Administración de Áreas Asignadas	1
			Dirección Económica	1
			Dirección de Tecnología	1

Fuente: Cuadro de Nómina Mensual SHE**Elaborado por:** Priscilla Toro

Tabla 9: Desvinculación mensual del Personal de la SH

DESVINCULACIONES				
Año	Mes	Nº	DIRECCIÓN	No. Personas por Dirección
2014	Junio	6	Dirección Técnica	2
			DESPACHO	1
			Dirección de Talento Humano	1
			Coordinación General Administrativa Financiera	1
			BIPE	1
	Julio	8	Dirección Financiera	1
			DESPACHO	1
			Subsecretaría de Administración de Áreas	1
			Dirección de Auditoría Interna	1
			Dirección Técnica	2
			Dirección de Planificación	2
	Agosto	4	Dirección de Estudios y Patrimonio	1
			Dirección Técnica	1
			Dirección Financiera	1
			Dirección Seguimiento Social y Ambiental	1
	Septiembre	6	Dirección Técnica	1
			Dirección de Talento Humano	2
			Dirección de Tecnología	1
			DESPACHO	1
			Dirección de Planificación	1
	Octubre	4	Dirección Técnica	2
			Dirección Administrativa	1
			Dirección de Talento Humano	1
	Noviembre	7	Dirección Financiera	1
			Dirección Seguimiento Social y Ambiental	1
			Dirección de Tecnología	1
			Dirección Administrativa	1
			Dirección de Asesoría Jurídica	1
			Coordinación General Administrativa Financiera	1
	Diciembre	3	Dirección de Talento Humano	1
			BIPE	1
			Dirección Técnica	1
			Dirección de Estudios y Patrimonio	1

Fuente: Cuadro de Nómina Mensual SHE**Elaborado por:** Priscilla Toro

Tabla 10: Desvinculación mensual del Personal de la SH

DESVINCULACIONES				
Año	Mes	Nº	DIRECCIÓN	No. Personas por Dirección
2015	Enero	2	Dirección Seguimiento Social y Ambiental	1
			Dirección de Talento Humano	1
	Febrero	3	Subsecretaría de Estudios y Patrimonio	1
			Dirección Administrativa	1
			Dirección Técnica	1
	Marzo	9	Dirección Legal Hidrocarburífera	1
			Dirección Financiera	1
			Dirección de Planificación	2
			Dirección Económica	2
			Dirección Técnica	1
			Dirección Administrativa	1
			Dirección de Asesoría Jurídica	1
Total		75		75

Fuente: Cuadro de Nómina Mensual SHE**Elaborado por:** Priscilla Toro**Gráfico 1: Desvinculación del Personal de la SH****Fuente:** Cuadro de Nómina Mensual SHE**Elaborado por:** Priscilla Toro

Desvinculaciones de personal por Áreas

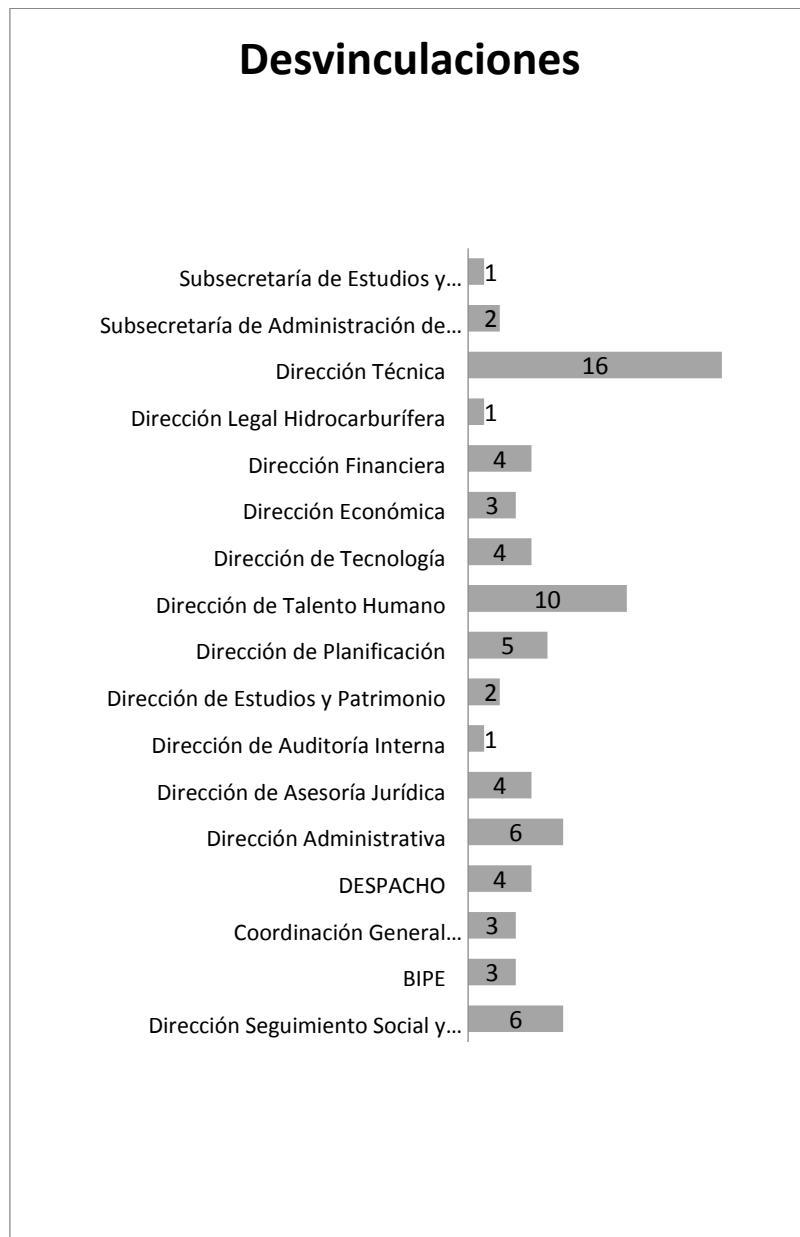
En el siguiente cuadro se recopila las desvinculaciones del personal de la Secretaría en el último año, y se divide por áreas.

Tabla 11: Desvinculación del Personal por Áreas

ÁREA	TOTAL DESVINCULACIONES	%
Dirección Seguimiento Social y BIPE	6	8,00%
Coordinación General	3	4,00%
DESPACHO	3	4,00%
Dirección Administrativa	4	5,33%
Dirección de Asesoría Jurídica	6	8,00%
Dirección de Auditoría Interna	4	5,33%
Dirección de Estudios y	1	1,33%
Dirección de Planificación	2	2,67%
Dirección de Talento Humano	5	6,67%
Dirección de Tecnología	10	13,33%
Dirección Económica	4	5,33%
Dirección Financiera	3	4,00%
Dirección Legal Hidrocarburífera	4	5,33%
Dirección Técnica	1	1,33%
Subsecretaría de Administración	16	21,33%
Subsecretaría de Estudios y	2	2,67%
TOTAL	75	100%

Fuente: Cuadro de Nómina Mensual SHE

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 2: Desvinculación del Personal por Áreas

Fuente: Cuadro de Nómina Mensual SHE

Elaborado por: Priscilla Toro

De acuerdo a lo que podemos observar el área que presenta un mayor número de desvinculaciones de personal en el último año es la Dirección Técnica, de la cual se evidencian 16 cesaciones lo que corresponde al 21,33% del total de desvinculaciones de la Secretaría de Hidrocarburos, seguida por la Dirección de Talento Humano que refleja 10 salidas de personal lo que equivale al 13,33% del total de desvinculaciones de la institución, tanto la Dirección Administrativa como la Dirección de Seguimiento Social y Ambiental han tenido 6 desvinculaciones correspondiente al 8% del total de cesaciones cada una; la Dirección de Planificación refleja 5 salidas de su personal lo que es equivalente al 6,67% del total de salidas, el Despacho de la Secretaría, la Dirección Financiera, la Dirección de Asesoría Jurídica y la Dirección de Tecnología muestran 4 cesaciones de personal cada una lo que representa el 5,33% del total de salidas por cada una de las mencionadas direcciones, la Coordinación General Administrativa Financiera, el BIPE y la Dirección Económica han sufrido de 3 bajas de personal cada una lo que equivale al 4% del total de salidas por cada dirección, tanto la Subsecretaría de Administración de Áreas Asignadas como la Dirección de Estudios y Patrimonio tienen 2 cesaciones de personal cada una lo que representa el 2,67% de salidas para cada una y finalmente la Subsecretaría de Estudios y Patrimonio, la Dirección Legal Hidrocarburífera y la Dirección de Auditoría Interna reflejan una baja cada una lo que equivale al 1,33% del total de salidas de personal de la Secretaría de Hidrocarburos.

Debido a los altos índices reflejados, a partir del mes de octubre de 2014, se implementó una encuesta de Salida de Personal a los funcionarios y servidores que se desvincularon de la institución. La encuesta es anónima y está conformada por cinco preguntas sencillas, que nos permitirán conocer cuáles son los principales motivos que ocasionan los altos niveles de rotación que existen en la institución actualmente.(Anexo 1).

Muestra

La encuesta se realizó a todos los servidores y funcionarios que se desvincularon de la institución desde el mes de octubre de 2014 a marzo de 2015.

A la fecha se han realizado 28 encuestas de salida de personal, a continuación se presentan los resultados obtenidos de las mismas:

ENCUESTA DE SALIDA

Pregunta No. 1

¿Cuánto tiempo lleva pensando en dejar la Secretaría de Hidrocarburos?

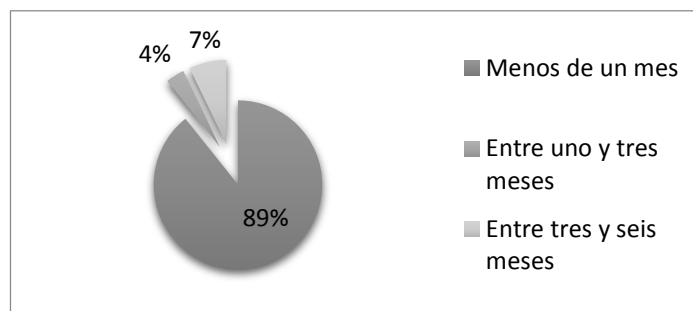
Tabla 12: Encuesta de Salida - Pregunta 1

Respuestas	Fa	%
Menos de un mes	25	89,29%
Entre uno y tres meses	1	3,57%
Entre tres y seis meses	2	7,14%
TOTAL	28	100%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 3: Encuesta de Salida - Pregunta 1



Los resultados de esta pregunta reflejan que el 89,29% de los encuestados llevan menos de un mes considerando salir de la institución, un 3,57% lo ha pensado entre uno y tres meses, mientras que el 7,14% lleva pensando salir de la institución entre los últimos 3 y 6 meses.

Pregunta No. 2

Seleccione de las opciones mencionadas aquella que se apegue al motivo de su salida

Tabla 13: Encuesta de Salida - Pregunta 2

Respuestas	Fa	%
Le ofrecen un puesto mejor	8	28,57%
Le ofrecen un sueldo mejor	12	42,86%
Posibilidad de asumir mayores responsabilidades	8	28,57%
Mejor horario de trabajo	1	3,57%
Posibilidad de desarrollo profesional	13	46,43%
Mayor opción para Estudios y/o capacitación acorde a la profesión	3	10,71%
Mejor ambiente de trabajo y/o relaciones laborales	6	21,43%
Mayores beneficios	4	14,29%
Motivos familiares	0	0
Motivos personales	10	35,71%
Otro/s (especifique)	1	3,57%

Fuente: Resultados Encuesta de Salida

Elaborado por: Priscilla Toro

El 46,43% de las personas encuestadas indican que el motivo de su salida es porque existe una mejor posibilidad de desarrollo profesional, el 42,86% mencionan que el motivo de su salida se debe a que le ofrecen un mejor sueldo, un 35,71% dice que su salida se debe a motivos personales esta respuesta nos , el 28,57% comentan que su salida de la institución se debe a que le ofrecen un mejor puesto, otro 28,57% indican que se debe a la posibilidad de asumir mayores responsabilidades, el 21,43% dicen que su salida se debe a que van a buscar un mejor ambiente de trabajo y/o relaciones laborales, el 14,29% mencionan que su salida se debe a que su nuevo trabajo les brinda mayores beneficios, un 10,71% comentan que su salida se debe a que les brindan mayores opciones para estudios y/o capacitaciones acorde a su profesión, un 3,57%

indica que su salida se debe a que le brindan la posibilidad de un mejor horario de trabajo, de igual forma un 3,57% señala que su salida se debe a que ha sido declarada ganadora de concurso de méritos y oposición en otra institución del Estado.

Pregunta No. 3

¿Cómo calificaría su grado de satisfacción en los siguientes aspectos de la compañía y su puesto de trabajo?

Tabla 14: Encuesta de Salida - Pregunta 3

Factores	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho	No aplica	Fa
Salario	4	8	9	7		28
Formación	5	7	12	4		28
Ambiente de trabajo	7	5	11	5		28
Carga de trabajo	7	13	5	3		28
Beneficios sociales	7	9	8	4		28
Posibilidad de ascenso	4	4	7	11	2	26
Relación con los compañeros	17	11				28
Reconocimiento	10	8	8	2		28
Trabajo en equipo	9	5	12	2		28
Relación con los superiores	15	12		1		28

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Pregunta No. 4

¿Volvería a trabajar en la Secretaría de Hidrocarburos?

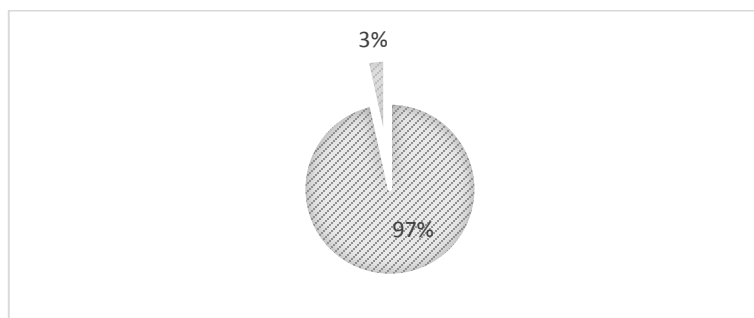
Tabla 15: Encuesta de Salida - Pregunta 4

Respuesta	Fa	%
SI	24	85,71%
NO	4	14,29%
TOTAL	28	100%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 4: Encuesta de Salida - Pregunta 4



El 97% de las personas desvinculadas indican que si regresarían a trabajar en la Secretaría de Hidrocarburos, apenas un 3% menciona que no regresaría a trabajar en la institución.

Pregunta No. 5

¿Nos podría hacer alguna sugerencia que nos permita mejorar los procesos internos de la Secretaría de Hidrocarburos?

A continuación se detallan las sugerencias recibidas por parte del personal que se desvinculó de la Secretaría de Hidrocarburos.

De las 28 personas encuestadas, 14 contestaron la pregunta y 14 dejaron en blanco la respuesta sin emitir ninguna sugerencia.

Reconocimiento

- Que se haga un estudio para la reclasificación de los funcionarios y que hagan incentivos y motivación por logros.
- Mejorar categorización para salarios.
- Mejorar sueldos para los funcionarios de la SHE.

Cohesión

- Mejorar ambiente laboral.
- Dar a conocer a los funcionarios la estructura orgánica organizacional por procesos de la SHE.
- Mejorar la comunicación entre las diferentes áreas y subprocesos.

- Mayor comunicación con los funcionarios para optimizar procesos. Muchas gracias a todos.
- Un poco más de comunicación con las decisiones que toman las autoridades.
- Cursos de capacitación de acuerdo a cada área de trabajo.
- Fomentar y mejorar el clima laboral con talleres y capacitaciones.
- Mayor capacitación, apoyo en las áreas que falta personal.
- Al contrario, felicitarles por su excelente trabajo para el desarrollo de la patria y desearles que sigan creciendo y sigan siendo los mejores de los mejores.

INNOVACIÓN

- Poner límites a tiempos máximos para la ejecución de procesos.
- Contratar una persona que realice el levantamiento de los procesos de la SHE. No se puede mejorar lo que no se tiene o no se conoce.

De acuerdo a esta encuesta unos de los principales motivos por el cual existe desvinculación de personal en la Secretaría de Hidrocarburos se debería que las personas reciben mejores ofertas laborales en otras instituciones dentro del ámbito petrolero, lo que es una clara desventaja para la Institución; sin embargo se observa que un gran porcentaje del personal que se desvincula estaría dispuesto a regresar a la Institución lo que nos da un buen indicio acerca del nivel de pertenencia que tienen las personas en la Secretaría de Hidrocarburos.

3.2. AUSENTISMO LABORAL

3.2.1. Definición de Ausentismo

Para analizar este concepto se ha tomado la definición dada por Chiavenato 2000 quien afirma que:

Ausentismo es el término para referirse a las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo. En sentido más amplio, es la suma de los períodos en que, por cualquier motivo, los empleados se retardan o no asisten al trabajo en la organización. (p.203)

3.2.2. Principales causas de Ausentismo

Según Chiavenato 2000, las principales causas del ausentismo de personal son:

1. Enfermedad comprobada.
2. Enfermedad no comprobada.
3. Razones familiares.
4. Retardos involuntarios por fuerza mayor.
5. Faltas voluntarias por motivos personales.
6. Problemas de transporte.
7. Baja motivación para trabajar.
8. Escasa supervisión del jefe inmediato.

De acuerdo al planteamiento anterior se determina la relevancia de hacer una reseña de los puntos que contienen las normas que rigen a los funcionarios y servidores del Sector Público, y que se relacionan con las causas del ausentismo.

La Secretaría de Hidrocarburos al ser una institución del Estado contemplada dentro del numeral 16 del artículo 326 de la Constitución de la República dispone que en las instituciones del Estado y en las entidades de derecho privado en las que haya participación mayoritaria de recursos públicos, quienes cumplan actividades de representación, directivas, administrativas o profesionales, se sujetarán a las leyes que regulan la administración pública, por lo cual es de carácter obligatorio que todos los servidores y servidoras de las instituciones y organismos que conforman el sector público se rijan por la Ley que regula el servicio público.

La Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), en el Capítulo 2: **De las licencias, comisiones de servicios, permisos**, en su Art. Artículo 26.- Régimen de licencias y permisos.- Se 5concederá licencia o permiso para ausentarse o dejar de concurrir ocasionalmente a su lugar de trabajo, a las servidoras o los servidores que perciban remuneración, de conformidad con las disposiciones de esta Ley.

De acuerdo a lo dictaminado en la LOSEP en su Art.27. Las licencias permitidas para los servidores públicos son:

Licencias con Remuneración

- a) Por enfermedad que determine imposibilidad física o psicológica, debidamente comprobada, para la realización de sus labores, hasta por tres meses; e, igual período podrá aplicarse para su rehabilitación.
- b) Por enfermedad catastrófica o accidente grave debidamente certificado, hasta por seis meses; así como el uso de dos horas diarias para su rehabilitación en caso de prescripción médica.
- c) Por maternidad, toda servidora pública tiene derecho a una licencia con remuneración de doce (12) semanas por el nacimiento de su hija o hijo; en caso de nacimiento múltiple el plazo se extenderá por diez días adicionales. La ausencia se justificará mediante la presentación del certificado médico otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social; y, a falta de éste, por otro profesional de los centros de salud pública. En dicho certificado se hará constar la fecha probable del parto o en la que tal hecho se produjo.
- d) Por paternidad, el servidor público tiene derecho a licencia con remuneración por el plazo de diez días contados desde el nacimiento de su hija o hijo cuando el parto es normal; en los casos de nacimiento múltiple o por cesárea se ampliará por cinco días más.

- e) En los casos de nacimientos prematuros o en condiciones de cuidado especial, se prolongará la licencia por paternidad con remuneración por ocho días más; y, cuando hayan nacido con una enfermedad degenerativa, terminal o irreversible o con un grado de discapacidad severa, el padre podrá tener licencia con remuneración por veinte y cinco días, hecho que se justificará con la presentación de un certificado médico, otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y a falta de éste, por otro profesional médico debidamente avalado por los centros de salud pública.

Licencias sin Remuneración

- a) Con sujeción a las necesidades de la o el servidor, la Jefa o el Jefe de una oficina, podrá conceder licencia sin remuneración hasta por quince días calendario; y, con aprobación de la autoridad nominadora respectiva o su delegada o delegado, hasta por sesenta días, durante cada año deservicio, a través de la Unidad de Administración del Talento Humano.
- b) Con sujeción a las necesidades e intereses institucionales, previa autorización de la autoridad nominadora, para efectuar estudios regulares de posgrado en instituciones de educación superior, hasta por un periodo de dos años, siempre que la servidora o servidor hubiere cumplido al menos dos años de servicio en la institución donde trabaja.
- c) Para cumplir con el servicio militar.

- d) Para actuar en reemplazo temporal u ocasional de una dignataria o dignatario electo por votación popular.
- e) Para participar como candidata o candidato de elección popular, desde la fecha de inscripción de su candidatura hasta el día siguiente de las elecciones, en caso de ser servidor de carrera de servicio público.

3.2.3 Análisis de Ausentismo del Personal de la Secretaría de Hidrocarburos

La Secretaría de Hidrocarburos al igual que el resto de instituciones públicas se encuentran a la espera de la socialización del Sistema Gubernamental del Ministerio de Trabajo, sistema que se encuentra en proceso de desarrollo e implementación; por lo que mientras tanto la Secretaría se encuentra utilizando un sistema biométrico que al no ser el adecuado dificulta la tabulación de estos datos y no permite establecer claramente la incidencia del ausentismo.

Para este análisis se contó con el reporte de vacaciones del personal de la Secretaría de Hidrocarburos, en el cual pudimos evidenciar que diariamente se reciben entre 45 - 60 permisos por parte de los servidores, éstos incluyen: permisos por horas y atrasos.

3.3 CAPACITACIÓN

3.3.1 Definición de Capacitación

La LOSEP en su Artículo 70 menciona que el subsistema de capacitación va orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir.(LOSEP).

De conformidad con el Artículo 71 de la citada ley, para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación.

3.3.2 Análisis de la Capacitación en la Secretaría de Hidrocarburos

Capacitar a los servidores públicos, es un aporte en su carrera profesional y en su calidad de vida, ya que esto les da la oportunidad de acceder a mejores puestos de trabajo y consecuentemente a percibir un mejor salario.

De la misma forma, la capacitación eleva la productividad de los funcionarios al poseer nuevos conocimientos que le permiten optimizar recursos, de esta manera el beneficio que se logra con la capacitación es tanto para el servidor como para la institución.

Actualmente la Secretaría de Hidrocarburos se encuentra incumpliendo la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación (Acuerdo Ministerial No. MRL-2014-0136) emitida por el entonces Ministerio de Relaciones Laborales, al no contar con un Plan de Capacitación Anual para el período 2015 para sus servidores y funcionarios, lo cual es una herramienta necesaria para implementar los programas y eventos que buscan fortalecer el desarrollo de los procesos institucionales y de los servidores públicos.

3.4 Sistema de Clasificación de Puestos y Salarios

3.4.1 Definición del Sistema de Clasificación de Puestos y Salarios

La Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos dictamina a las instituciones, entidades y organismos del sector público elaborar el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos.

3.4.2 Análisis del Sistema de Clasificación de Puestos, Ascensos, Incentivos y Salarios

La Dirección de Talento Humano de la Secretaría de Hidrocarburos ha elaborado el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, el mismo que ha sido revisado, validado y aprobado por la Dirección de Fortalecimiento Institucional del Ministerio de Trabajo, organismo rector de las Instituciones que conforman la Administración Pública Central e Institucional y Otras Funciones del Estado.

Posteriormente fue enviado al Ministerio de Finanzas donde se solicitó se emita el Dictamen Presupuestario Favorable correspondiente para proceder con la Resolución de Creación del Manual en mención, por lo que actualmente la Secretaría de Hidrocarburos ejecuta sus procesos mediante el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos provisional y se encuentra a la espera de la aprobación del Ministerio de Finanzas.

3.5 Reclutamiento y Ascensos de Personal

3.5.1 Definición de Reclutamiento y Ascensos de Personal

Conforme lo dictamina la LOSEP en su Artículo 65 el ingreso a un puesto público será efectuado mediante concurso de merecimientos y oposición, que evalúe la idoneidad de los interesados y se garantice el libre acceso a los mismos.

De acuerdo a lo determinado en la LOSEP en su Artículo 68.- De los ascensos.- Los ascensos se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en el que se evaluará primordialmente la eficiencia de las servidoras y los servidores y, complementariamente, los años de servicio. Se deberá cumplir con los requisitos establecidos para el puesto.

Sección 4a. Ascensos Art. 190.- Ascensos.- El ascenso tiene por objeto promover a las y los servidores para que ocupen puestos de nivel superior, vacantes o de creación, siempre y cuando cumplan con el procedimiento para ser ascendidos en estricto cumplimiento de lo previsto en la LOSEP, este Reglamento General y la norma emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales. La Norma Sustitutiva del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal (Reglamento General a la Ley Orgánica del Sector Público.

3.4.2 Análisis de Reclutamiento y Asensos de Personal

A la fecha la Secretaría de Hidrocarburos ha lanzado diez convocatorias para el Concurso de Méritos y Oposición con el fin de brindar a sus servidores y al público en general la oportunidad de acceder a mejores puestos de trabajo y mejorar su calidad de vida.

3.6 Escala de Remuneración del Sector Público

3.6.1 Definición

El sector público tiene como objetivo proveer a sus funcionarios de una remuneración justa y equitativa, con escalas remunerativas que se adapten a las necesidades de los servidores, a la realidad económica del país y al entorno de cada institución.

La Escala de Remuneraciones del Sector Público fijada para el año 2015, se detalla a continuación:

Tabla 16: Escala de Remuneración del Sector Público

GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU en USD
Servidor Público de Servicios 1	1	527
Servidor Público de Servicios 2	2	553
Servidor Público de Apoyo 1	3	585
Servidor Público de Apoyo 2	4	622
Servidor Público de Apoyo 3	5	675
Servidor Público de Apoyo 4	6	733
Servidor Público 1	7	817
Servidor Público 2	8	901
Servidor Público 3	9	986
Servidor Público 4	10	1.086
Servidor Público 5	11	1.212
Servidor Público 6	12	1.412
Servidor Público 7	13	1.676
Servidor Público 8	14	1.760
Servidor Público 9	15	2.034
Servidor Público 10	16	2.308
Servidor Público 11	17	2.472
Servidor Público 12	18	2.641
Servidor Público 13	19	2.967
Servidor Público 14	20	3.542

Fuente: Ministerio de Trabajo

Elaborado por: Priscilla Toro

Tabla 17: Escala de Remuneración del Sector Público - Nivel Jerárquico Superior

TABLA NIVEL JERÁRQUICO SUPERIOR	
Grado 1	Remuneración 2226
Grado 2	Remuneración 2546
Grado 3	Remuneración 2783
Grado 4	Remuneración 3339
Grado 5	Remuneración 4174
Grado 6	Remuneración 5009
Grado 7	Remuneración 5566
Grado 8	Remuneración 6122
Grado 9	Remuneración 6679
Grado 10	Remuneración 6957

Fuente: Ministerio de Trabajo

Elaborado por: Priscilla Toro

3.6.2 Análisis de Remuneraciones en la Secretaría de Hidrocarburos

El distributivo de personal de la Secretaría de Hidrocarburos de acuerdo a las remuneraciones, se encuentra repartido de la siguiente manera:

Tabla 18: Distribución de Remuneraciones en la SH

N ° Servidores	Grado Ocupacional	Remuneración	Porcentaje
9	Directores Áreas Estratégicas	3339,00	6,29
7	Directores Apoyo	2546,00	4,90
20	Servidores Públicos 7	1676,00	13,99
7	Servidores Públicos 6	1412,00	4,90
11	Servidores Públicos 5	1212,00	7,69
7	Servidores Públicos 4	1086,00	4,90
10	Servidores Públicos 3	986,00	6,99
6	Servidores Públicos 2	901,00	4,20
32	Servidores Públicos 1	817,00	22,38
14	Servidor Público de Apoyo 4	733,00	9,79
2	Servidor Público de Apoyo 3	675,00	1,40
13	Conductores	566,00	9,09
5	Auxiliar de servicios	531,00	3,50
143			100,00 %

Fuente: Distributivo de Personal SHE

Elaborado por: Priscilla Toro

Tal como podemos evidenciar en el cuadro superior, el 57,34% del personal de la Secretaría de Hidrocarburos recibe un salario menor a USD \$ 1000; el 31,47% del personal recibe un salario que oscila entre USD \$ 1000 y USD \$ 1.700; y finalmente

el 11, 19% correspondiente a los funcionarios de nivel jerárquico superior reciben un salario que oscila entre USD \$ 2546 y USD \$ 3339.

Si bien es cierto que en la actualidad se considera que el Sector Público sostiene buenos salarios para sus servidores, las escalas de remuneración que han sido asignadas a la Secretaría de Hidrocarburos, no son competitivas con el resto del mercado petrolero y sector estratégico del país, lo que ocasiona inconformidad en sus integrantes y eleva el nivel de rotación del personal.

3.7 Beneficios Sociales a los Servidores Públicos

3.7.1 Definición

La Ley Orgánica del Sector Público (LOSEP) contempla como beneficios para los servidores y funcionarios del sector público los correspondientes a gastos por transporte, guardería y uniformes, los mismos que se sujetan a las regulaciones emitidas por el Ministerio de Trabajo.

Transporte

La Secretaría de Hidrocarburos con el fin de facilitar la movilización de sus servidores y funcionarios tanto en la mañana como en la tarde, brinda el servicio de

transporte el cual cuenta con 7 rutas distribuidas de acuerdo a las necesidades del personal.

Guardería

La Secretaría de Hidrocarburos aporta a sus servidores y funcionarios con USD \$ 90,00 para el pago de guardería de los niños menores a 5 años.

Uniformes

La Ley determina que únicamente los servidores públicos de carrera que cuentan con nombramiento regular, pueden acceder al beneficio de uniformes, es por esto, que en la Secretaría de Hidrocarburos con el fin de no discriminar al resto del personal que se encuentra bajo otras modalidades contractuales y con el propósito de no afectar al clima laboral de los funcionarios de la institución no se ha entregado uniformes al personal.

3.8 Evaluación del Desempeño

3.8.1 Definición

La Evaluación del Desempeño es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justo, transparente, imparcial y libre de

arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto. (Art. 76 LOSEP.)

Consiste en un mecanismo de rendición de cuentas programada y continua, basada en la comparación de los resultados alcanzados con los resultados esperados por la institución, por las unidades organizacionales o procesos internos y por sus funcionarios y servidores, considerando las responsabilidades de los puestos que ocupan. (Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño).

Para las Instituciones que integran la Función Ejecutiva, el Ministerio de Trabajo cuenta con el Formulario MRL-EVAL-01-MODIFICADO, formato que permite realizar la evaluación de desempeño del personal del sector público.

Este formato permite evaluar a los servidores públicos mediante el análisis de cinco (5) parámetros.

Indicadores de Gestión del Puesto: Este parámetro incluye factores que permiten evaluar la efectividad, oportunidad y calidad en el cumplimiento de las actividades planificadas, procesos, objetivos, programas y proyectos.

Los conocimientos: Este factor mide el nivel de aplicación de los conocimientos en la ejecución de las actividades, procesos, objetivos, programas y proyectos.

Competencias técnicas del puesto: Es el nivel de aplicación de las destrezas a través de los comportamientos laborales en la ejecución de las actividades del puesto, procesos, objetivos, programas y proyectos en los procesos institucionales, medidas a través de su relevancia (3 alta, 2 media, 1 baja), y el nivel de desarrollo.

Competencias universales: Es la aplicación de destrezas a través de comportamientos laborales observables, mismos que son iguales para todos los niveles sin excepción de jerarquía y se alinean a valores y principios de la cultura organizacional, medidos a través de su relevancia (3 alta, 2 media, 1 baja) y la frecuencia de aplicación. (Norma del Subsistema de Evaluación del Desempeño).

Trabajo en Equipo, Iniciativa y Liderazgo: El trabajo en equipo es el interés que tiene el servidor para gestionar y cooperar de manera coordinada con los demás miembros del equipo, unidad, o institución para incrementar los niveles de eficacia, eficiencia de las tareas encomendadas y genera nuevos conocimientos y aprendizaje es compartido. La iniciativa es la predisposición para gestionar proactivamente ideas obtenidas de la realidad del entorno que a la vez impulsan la automotivación hacia el logro de objetivos. El liderazgo es la actitud, aptitud, potencial, habilidad comunicacional, capacidad organizativa, eficiencia administrativa y responsabilidad que tiene un servidor. El propósito del líder es desarrollar los talentos y motivar a su equipo de trabajo para generar comunicación, confianza y compromiso a través del ejemplo y servicio para el logro de objetivos comunes.

El funcionario es calificado por el jefe directo y es validado por la Dirección de Talento Humano, quienes posteriormente se encargan de consolidar toda la información y enviarla al Ministerio de Trabajo.

Mediante la evaluación de desempeño de los servidores y funcionarios de la Secretaría de Hidrocarburos, se logrará evaluar tanto el potencial como el aporte de cada funcionario, de igual manera nos permite analizar cuáles son las fortalezas y debilidades que existen en el personal.

El objetivo de evaluar el desempeño de los funcionarios de la Secretaría de Hidrocarburos, es que tanto la Institución, las direcciones que la conforman y los servidores que la integran, tengan una visión clara que nos permita crear condiciones para aplicar eficientemente la estrategia institucional, con el fin de optimizar los servicios públicos que brindan los servidores y que se convierten en personal más productivo, incrementando a su vez la satisfacción de los ciudadanos y mejorando la imagen institucional.

3.8.2 Análisis de Evaluación de Desempeño en la Secretaría de Hidrocarburos

En esta Cartera de Estado, la Dirección de Talento Humano se encarga de realizar una evaluación de desempeño al personal una vez al año.

Los resultados de la evaluación de desempeño del personal correspondientes al período 2014 reflejan elevados puntajes para el personal de la Secretaría, lo que induce a deducir que el desempeño no es un problema en esta Institución.

4. EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS.

El sector público tiene por delante el reto de responder a una crisis de confianza, de credibilidad y de valores, que ha afectado su imagen como sistema político a lo largo de la historia.

En los últimos años se ha dado gran importancia a los conceptos de cultura organizacional y clima laboral; puesto a que varios estudios indican que la productividad es directamente proporcional a estos aspectos.

Considerando el planteamiento anterior, surge la necesidad de analizar la importancia del clima laboral como factores determinantes en la eficacia de las personas; es por esto que se pretende identificar las debilidades existentes actualmente en la Secretaría de Hidrocarburos, con el fin de tomar acciones preventivas y correctivas que mejoren el clima laboral y a su vez eleven los niveles de productividad y excelencia de sus funcionarios, logrando así mejorar la imagen de la Secretaría de Hidrocarburos como institución del estado.

La evaluación del clima laboral nos permite conocer como los funcionarios perciben a la institución, logrando identificar las fortalezas de la cultura organizacional de la misma, así

como identificar las fuentes de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a esta cartera de estado.

4.1. Instrumentos de recolección de información

El análisis del Clima laboral es un estudio realizado a profundidad mediante la aplicación de métodos de diagnóstico, que permite identificar los problemas y aspectos que causan insatisfacción y que a su vez impiden a las instituciones y a sus integrantes alcanzar un nivel de excelencia.

En este caso este estudio nos ayudará a medir el grado de satisfacción y la percepción del clima laboral actual de los funcionarios de la Secretaría de Hidrocarburos y a su vez nos permitirá determinar cada uno de los aspectos que necesitan ser cambiados dentro de la institución.

Los métodos utilizados en el presente estudio son: Encuesta de clima laboral mismo que nos permitirán obtener y validar la información a fin de generar un adecuado análisis de la situación actual del clima laboral en la Institución.

4.1.1. Elaboración de la Encuesta

Al ser la que más se ajusta a la realidad de las Instituciones Públicas, la encuesta se estructuró en base a la teoría de los investigadores Koys y Decottis anteriormente planteada en el estudio, quienes evalúan el Clima Organizacional mediante la implementación de una escala que contiene ocho (8) dimensiones estas son: Autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación. (Anexo 2)

Adicionalmente se agregaron preguntas acerca del grado de pertenencia que siente el personal por la institución, mediante el análisis de estos factores se recolectará información completa y detallada acerca del Clima Organizacional en la Secretaría de Hidrocarburos.

Muestra

Por tratarse de un número pequeño de empleados, se decidió para este proyecto realizar la encuesta a todo el personal que labora en la Secretaría de Hidrocarburos, excluyendo a los servidores que pertenecen a la Institución pero que actualmente se encuentran prestando sus servicios en comisión de servicio externa en otras instituciones del Estado, es decir la encuesta se aplicó a 125 personas.

4.1.2. Ejecución de la Encuesta

Se explicó a los funcionarios y servidores en cada una de las Direcciones, la importancia de realizar un diagnóstico del Clima Laboral en la Institución, y se expresó que la encuesta a realizarse no es una evaluación de las capacidades ni del desempeño de las personas. Se cerró la introducción comentando al personal acerca del compromiso que existe por parte de las autoridades de la Secretaría de Hidrocarburos de establecer programas de mejora continua del clima laboral de la Institución.

Se repartió una encuesta a cada servidor y funcionario y se permitió que la misma sea contestada sin límite de tiempo.

La encuesta fue llenada con éxito por todos los servidores y funcionarios de la Institución, se pudo observar que en ciertos casos hubo resistencia en contestar parámetros como la edad y la Dirección a la que pertenecen.

Criterios de Calificación:

Para efectos de este estudio se ha escogido el método de la escala de Likert, la cual nos permite analizar las respuestas desde distintos niveles de opinión lo que nos ayudó a reconocer con mayor facilidad las áreas que deben ser intervenidas.

La escala de Likert nos ayuda a medir las actitudes y los comportamientos utilizando 5 opciones de respuestas que van de un extremo a otro y las cuales reciben una puntuación determinada.

Tabla 19: Puntuaciones asignadas

PUNTUACIÓN	1	2	3	4	5
RESPUESTA	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

4.1.3. Medición de Resultados

Una vez recopiladas las encuestas se procedió a clasificarlas por Dimensiones y posteriormente se las sub dividió de la siguiente manera:

- Direcciones
- Género
- Edades

Esta clasificación nos permitió tener un panorama más claro acerca de cómo varía la percepción dependiendo de los diversos grupos, esto con el fin de elaborar un análisis más real y determinar que grupos presentan mayor grado de insatisfacción y en qué aspectos.

DIMENSIÓN: AUTONOMÍA

1. ¿Tiene autonomía en su trabajo?

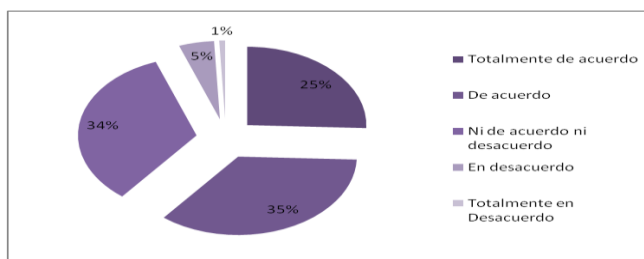
Tabla 20: Dimensión Autonomía. Pregunta 1

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	32	25,60%
De acuerdo	44	35,20%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	42	33,60%
En desacuerdo	6	4,80%
Totalmente en Desacuerdo	1	0,80%
TOTAL	125	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 5: Dimensión Autonomía. Pregunta 1



Los resultados de la encuesta indican que 32 personas lo que corresponde al 25,60% del personal se encuentran totalmente de acuerdo en que tienen autonomía en su trabajo, 44 personas equivalente al 35,20% están de acuerdo, mientras que 6 personas correspondiente al 4,80% dice estar en desacuerdo en el campo de autonomía en su trabajo, apenas una persona correspondiente al 0,80% del personal dice estar totalmente en desacuerdo y no considera que tenga autonomía en su trabajo.

2. ¿Se le permite utilizar su iniciativa al ejecutar su trabajo?

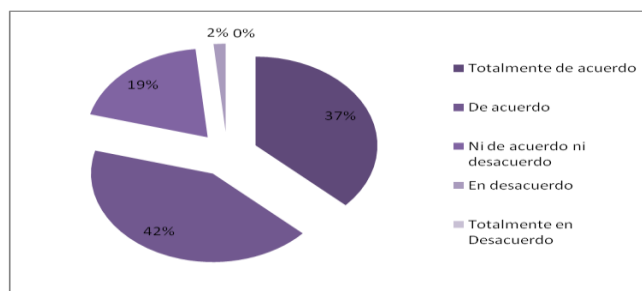
Tabla 21: Dimensión Autonomía. Pregunta 2

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	46	36.80%
De acuerdo	53	42.40%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	24	19.20%
En desacuerdo	2	1.60%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 6: Dimensión Autonomía. Pregunta 2



En lo referente a si el personal considera que se les permite utilizar su iniciativa al ejecutar su trabajo, 46 personas lo que equivale al 36,80% del personal de la institución están totalmente de acuerdo con esta afirmación, 53 personas siendo la mayoría correspondiente al 42,40% del personal está de acuerdo con esta afirmación, mientras que apenas 2 personas correspondiente al 1,60% del personal se encuentran en desacuerdo con esta afirmación.

3. ¿Su trabajo depende por completo de las disposiciones que realiza su jefe?

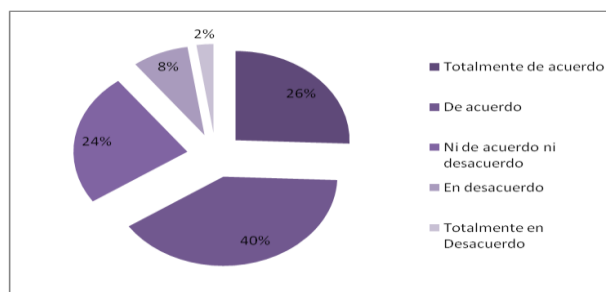
Tabla 22: Dimensión Autonomía. Pregunta 3

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	32	25.60%
De acuerdo	50	40.00%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	30	24.00%
En desacuerdo	10	8.00%
Totalmente en desacuerdo	3	2.40%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 7: Dimensión Autonomía. Pregunta 3



El resultado a esta pregunta indica que 32 personas lo que corresponde al 25,60% del personal están totalmente de acuerdo con que su trabajo depende por completo de las disposiciones de sus jefes, siendo la mayoría 50 personas equivalente al 40% quienes están de acuerdo con esta afirmación, apenas 10 personas lo que corresponde a un 8% no consideran que su trabajo dependa por completo de las disposiciones de sus jefes y finalmente 3 personas lo que corresponde a un 2,40% están en total desacuerdo con esta afirmación.

4. ¿Sus ideas son tomadas en cuenta por sus jefes?

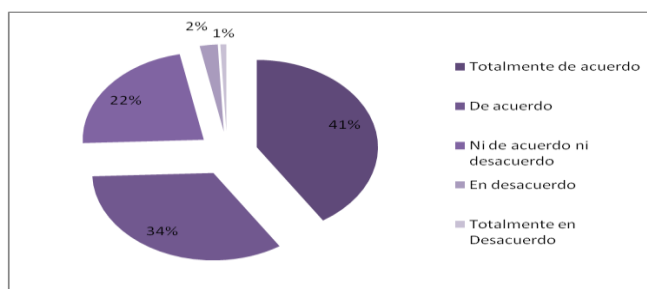
Tabla 23: Dimensión Autonomía. Pregunta 4

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	51	40.80%
De acuerdo	42	33.60%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	28	22.40%
En desacuerdo	3	2.40%
Totalmente en desacuerdo	1	0.80%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 8: Dimensión Autonomía. Pregunta 4



Cincuenta y un (51) personas equivalente al 40,80% del personal de la institución están totalmente de acuerdo con que sus ideas son tomadas por sus jefes, siendo parte de la tendencia 43 personas correspondiente al 33,60% están de acuerdo con la afirmación, apenas 3 personas se encuentran en desacuerdo con la afirmación, y únicamente 1 persona está totalmente en desacuerdo con que sus ideas son tomadas por sus jefes.

DIMENSIÓN: APOYO

1. ¿Sus jefes son amables con usted?

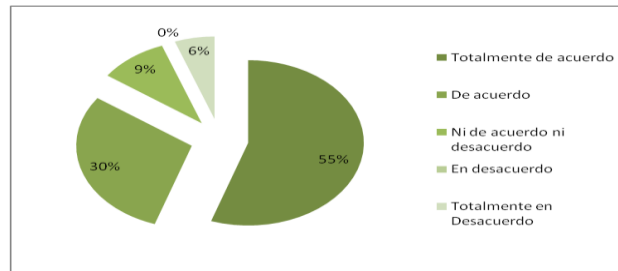
Tabla 24: Dimensión Apoyo. Pregunta 1

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	69	55.20%
De acuerdo	37	29.60%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	12	9.60%
En desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	7	5.60%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 9: Dimensión Apoyo. Pregunta 1



Los resultados de esta pregunta son muy favorables ya que claramente nos indican que la mayor parte del personal 69 personas equivalente a un 55,20% están totalmente de acuerdo con que sus jefes son amables con ellos, seguido de un 29,60% quienes están de acuerdo con la afirmación, existen 7 personas correspondiente al 5,60% quienes no están de acuerdo con el trato que reciben por parte de sus jefes.

2. ¿Su jefe demora en obtener la colaboración de su equipo?

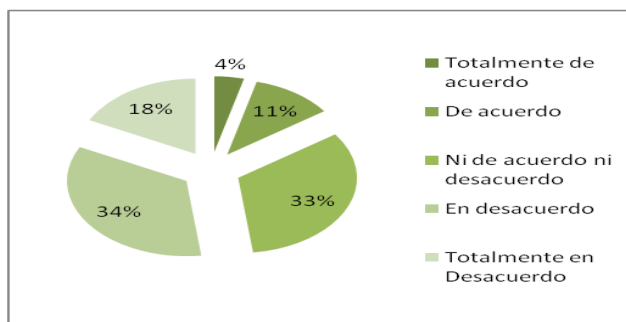
Tabla 25: Dimensión Apoyo. Pregunta 2

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	5	4.00%
De acuerdo	14	11.20%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	41	32.80%
En desacuerdo	43	34.40%
Totalmente en desacuerdo	22	17.60%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 10: Dimensión Apoyo. Pregunta 2



En esta pregunta, el 17,60% del personal indican que están totalmente en desacuerdo y consideran que sus jefes reciben rápidamente la colaboración de sus subordinados, el 34,40% se encuentra en desacuerdo y sostienen que sus jefes no se demoran en obtener la colaboración de su personal, un 11,20% del personal indica que sus jefes si se tardan en recibir colaboración del personal bajo su mando, y un 4% está totalmente de acuerdo con que la afirmación, lo que indica que sus jefes tardan mucho en recibir la colaboración del personal.

3. ¿En su trabajo lo tratan con respeto y cortesía?

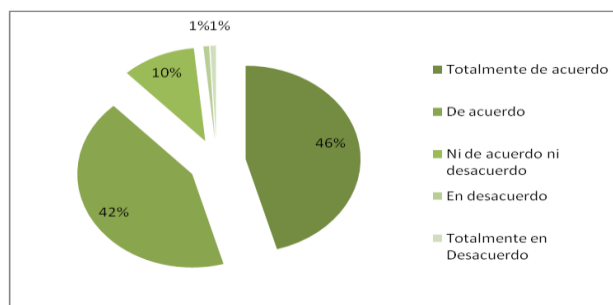
Tabla 26: Dimensión Apoyo. Pregunta 3

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	57	45.60%
De acuerdo	53	42.40%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	13	10.40%
En desacuerdo	1	0.80%
Totalmente en desacuerdo	1	0.80%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 11: Dimensión Apoyo. Pregunta 3



El 45,60% del personal está totalmente de acuerdo con que es tratado con respeto y cortesía, un 42,40% están de acuerdo con esta afirmación, apenas un 0,80% está en desacuerdo y otro 0,80% está en total desacuerdo con que es tratado con respeto y cortesía dentro de la institución.

4 ¿Su jefe siempre busca soluciones ante los problemas que se presentan en su trabajo?

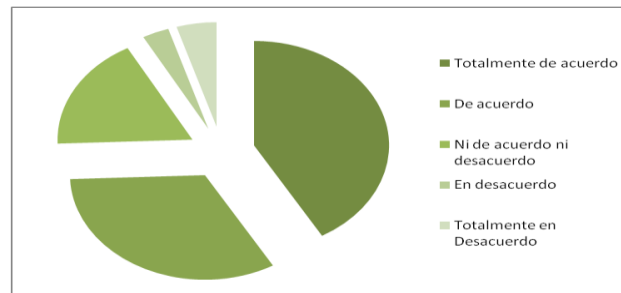
Tabla 27: Dimensión Apoyo. Pregunta 4

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	52	41.60%
De acuerdo	41	32.80%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	22	17.60%
En desacuerdo	4	3.20%
Totalmente en desacuerdo	6	4.80%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 12: Dimensión Apoyo. Pregunta 4



El 41,60% del personal de la Secretaría está totalmente de acuerdo con que sus jefes buscan siempre soluciones a los problemas, 31,80% se encuentran de acuerdo en que sus jefes buscan soluciones a los problemas, un 3,20% no está de acuerdo con la mencionada afirmación, y un 4,80% está totalmente en desacuerdo en que sus jefes buscan soluciones a los problemas.

3. DIMENSIÓN: COHESIÓN

3.1 ¿Se lleva bien con sus compañeros de trabajo?

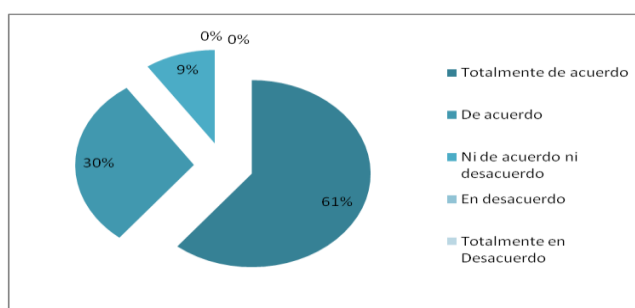
Tabla 28: Dimensión Cohesión. Pregunta 1

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	76	60.80%
De acuerdo	37	29.60%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	12	9.60%
En desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 13: Dimensión Cohesión. Pregunta 1



En esta pregunta encontramos una tendencia favorable muy alta, 76 personas equivalente al 60,80% del personal de la Secretaría de Hidrocarburos está totalmente de acuerdo con la relación que tiene con sus compañeros de trabajo, 37 personas correspondiente al 29,60% del personal de la institución están de acuerdo con la relación que sostienen con sus demás compañeros, no tenemos un 9,60% del personal

que no se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo con esta afirmación, no existen respuestas negativas en esta pregunta.

3.2 ¿Las personas que trabajan en la Secretaría de Hidrocarburos se ayudan los unos a los otros?

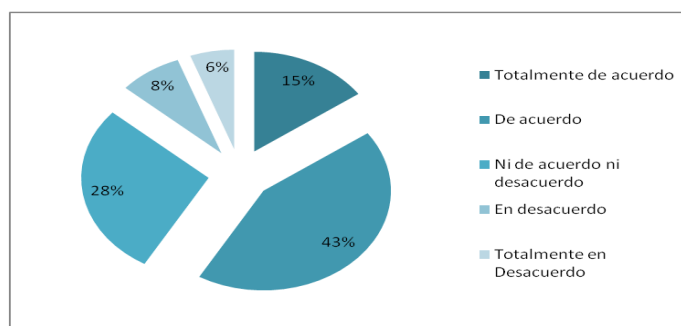
Tabla 29: Dimensión Cohesión. Pregunta 2

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	19	15.20%
De acuerdo	54	43.20%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	35	28.00%
En desacuerdo	10	8.00%
Totalmente en desacuerdo	7	5.60%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 14: Dimensión Cohesión. Pregunta 2



El 15,20% de las personas que laboran en esta Secretaría está totalmente de acuerdo en que las personas dentro de la institución se ayudan los unos a los otros, el 43,20% siendo el valor más alto se encuentra de acuerdo con esta posición, el

28% del personal no está ni de acuerdo ni desacuerdo con la afirmación antes mencionada, un 8% no está de acuerdo en que exista colaboración entre el personal de la institución y un 5,60% del personal está totalmente en desacuerdo con esto.

3.3 ¿Existe espíritu de trabajo en equipo en la Secretaría de Hidrocarburos?

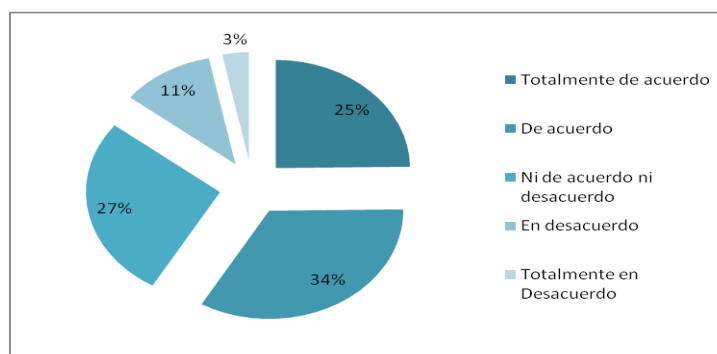
Tabla 30: Dimensión Cohesión. Pregunta 3

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	31	24.80%
De acuerdo	42	33.60%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	34	27.20%
En desacuerdo	14	11.20%
Totalmente en desacuerdo	4	3.20%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 15: Dimensión Cohesión. Pregunta 3



Los resultados de esta pregunta indican que el 24,80% del personal está totalmente de acuerdo en que en la institución existe trabajo en equipo, el porcentaje más alto se encuentra ubicado en las personas que afirman estar de acuerdo en que existe trabajo

en equipo dentro de la Secretaría, el 11,20% del personal se encuentra en desacuerdo con esta afirmación y un 3,20% del personal está totalmente en desacuerdo con lo referido.

3.4 ¿Su jefe se comunica con el personal a su cargo?

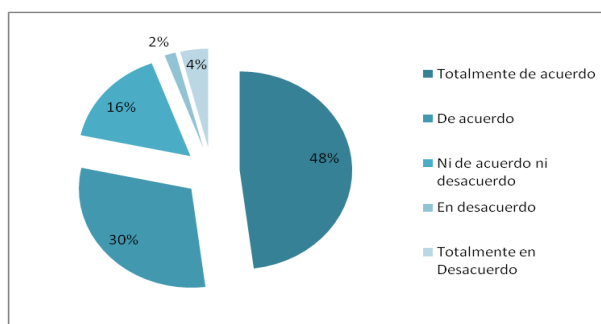
Tabla 31: Dimensión Cohesión. Pregunta 4

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	60	48.00%
De acuerdo	38	30.40%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	20	16.00%
En desacuerdo	2	1.60%
Totalmente en desacuerdo	5	4.00%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 16: Dimensión Cohesión. Pregunta 4



El 48% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que su jefe se comunica con el personal, seguido por un 30,40% quienes indican estar de acuerdo con esta afirmación, un 16% del personal no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en la

comunicación que tiene su jefe, 1,60% dice no estar de acuerdo en que los jefes se comunican con el personal, finalmente el 4% dice estar en total desacuerdo con la pregunta.

4. DIMENSIÓN: CONFIANZA

4.1 ¿La forma en que su jefe se comunica con usted es clara?

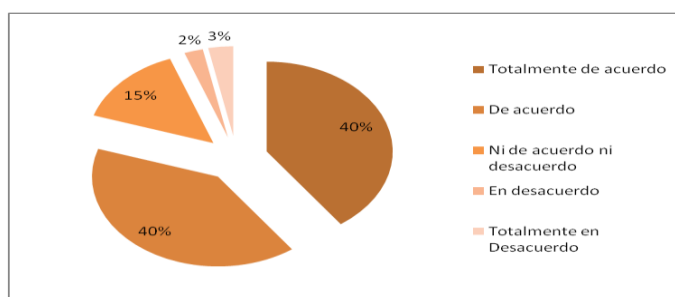
Tabla 32: Dimensión Confianza. Pregunta 1

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	50	40.00%
De acuerdo	50	40.00%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	18	14.40%
En desacuerdo	3	2.40%
Totalmente en desacuerdo	4	3.20%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 17: Dimensión Confianza. Pregunta 1



Las respuestas de esta pregunta nos indican una igualdad del 40% entre las personas que están totalmente de acuerdo y de acuerdo con que sus jefes se comunican de

manera clara con el personal, el 14,40% manifestó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con lo referido, un 2,40% no está de acuerdo en que sus jefes se comunican de manera clara y un 3,20% del personal está totalmente en desacuerdo con la afirmación.

4.2 ¿Siente respaldo de su jefe al realizar su trabajo?

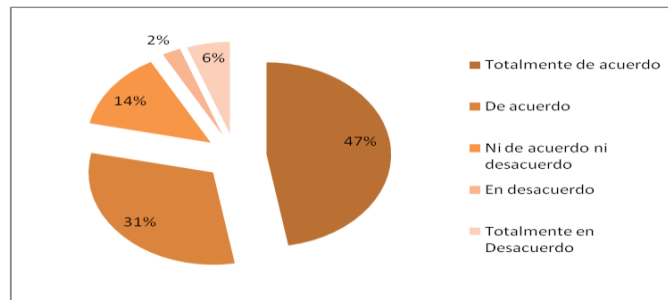
Tabla 33: Dimensión Confianza. Pregunta 2

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	59	47.20%
De acuerdo	39	31.20%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	17	13.60%
En desacuerdo	3	2.40%
Totalmente en desacuerdo	7	5.60%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 18: Dimensión Confianza. Pregunta 2



El 47,20% de los encuestados dice estar totalmente de acuerdo con el respaldo que le brindan sus jefes, seguido del 31,20% quienes afirman estar de acuerdo con el respaldo que reciben, el 13,60% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con el respaldo brindado

por sus superiores, un 2,40% indica no estar de acuerdo y un 5,60% afirma esta en total desacuerdo con el respaldo que reciben por parte de sus superiores.

4.3 ¿Tiene confianza para realizar cualquier pregunta en su trabajo?

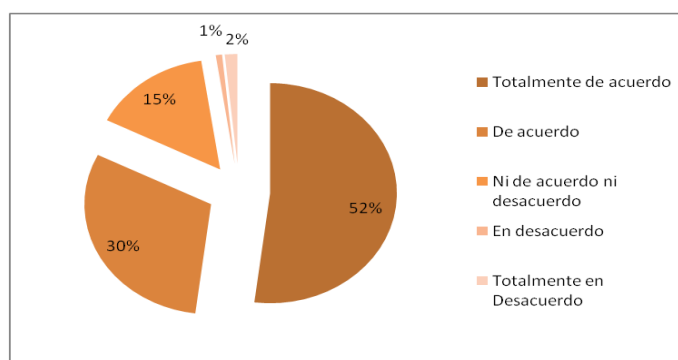
Tabla 34: Dimensión Confianza. Pregunta 3

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	65	52.00%
De acuerdo	38	30.40%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	19	15.20%
En desacuerdo	1	0.80%
Totalmente en desacuerdo	2	1.60%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 19: Dimensión Confianza. Pregunta 3



EL 52% de los servidores y funcionarios afirman tener la confianza suficiente para realizar cualquier pregunta dentro del ámbito laboral, el 30,40% está de acuerdo con lo antes mencionado, un 15,20% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con este

ámbito, apenas el 0,80% está en desacuerdo y el 1,60% está totalmente en desacuerdo y no considera que exista confianza para realizar preguntas en su trabajo.

4.4 ¿Su jefe es una persona con quien puede hablar abiertamente?

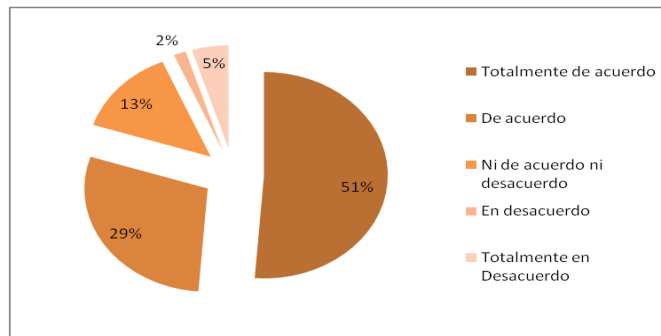
Tabla 35: Dimensión Confianza. Pregunta 4

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	64	51.20%
De acuerdo	36	28.80%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	17	13.60%
En desacuerdo	2	1.60%
Totalmente en desacuerdo	6	4.80%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 20: Dimensión Confianza. Pregunta 4



Las respuestas a esta pregunta nos indican que el 51,20% del personal considera que su jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente, un 28,80 dice estar de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 13,60% del personal no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 1,60 menciona estar en desacuerdo con esto y el 4,80%

indica estar totalmente en desacuerdo en que sus jefes sean personas con quien se pueda hablar abiertamente.

4.5 ¿Su jefe cumple los compromisos que adquiere con usted?

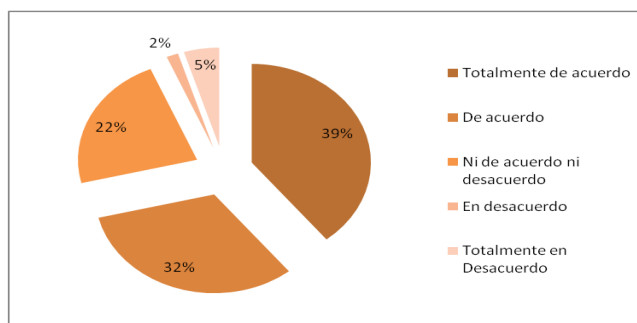
Tabla 36: Dimensión Confianza. Pregunta 5

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	49	39.20%
De acuerdo	40	32.00%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	28	22.40%
En desacuerdo	2	1.60%
Totalmente en desacuerdo	6	4.80%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 21: Dimensión Confianza. Pregunta 5



En lo referente a los compromisos que adquieren los jefes con el personal, el 39,20% afirman estar totalmente de acuerdo, un 32% indican que se encuentran de acuerdo, el 22,40% del personal menciona no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 1,60% sostienen estar en desacuerdo y el 4,80% de los servidores y funcionarios están totalmente en desacuerdo con esto.

5. DIMENSIÓN: EQUIDAD

5.1. ¿Existe igualdad de oportunidades para todos los servidores?

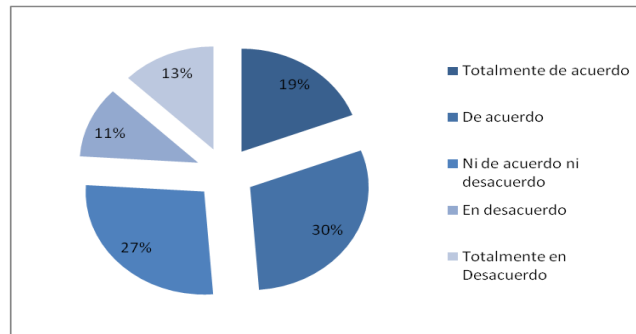
Tabla 37: Dimensión Equidad. Pregunta 1

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	24	19.20%
De acuerdo	37	29.60%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	34	27.20%
En desacuerdo	14	11.20%
Totalmente en desacuerdo	16	12.80%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 22: Dimensión Equidad. Pregunta 1



Con respecto a si existe igualdad de oportunidades para los servidores de la Secretaría de Hidrocarburos, el 19,20% dice estar totalmente de acuerdo, un 29,60% mencionan estar de acuerdo, el 27,20% dicen no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 11,20% están en desacuerdo con esta afirmación, finalmente el 12,80% del personal está totalmente en desacuerdo.

5.2 ¿Existe un trato justo por parte de su jefe?

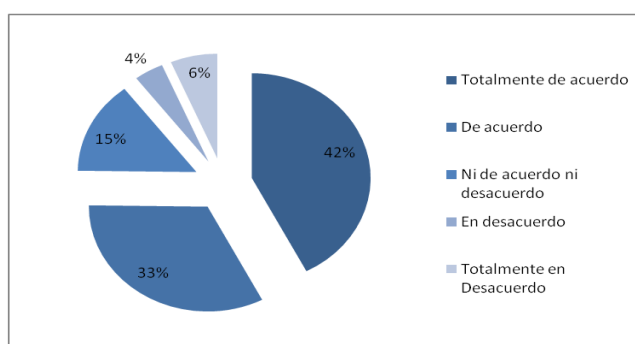
Tabla 38: Dimensión Equidad. Pregunta 2

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	53	42.40%
De acuerdo	41	32.80%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	18	14.40%
En desacuerdo	5	4.00%
Totalmente en desacuerdo	8	6.40%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 23: Dimensión Equidad. Pregunta 2



El 42,40% del personal de la institución está totalmente de acuerdo en que reciben un trato justo por parte de sus jefes, un 32,80% es de acuerdo con lo mencionado, un 14,40% dicen no estar ni de acuerdo ni de acuerdo en que reciben un trato justo por parte de sus jefes, apenas un 4% está en desacuerdo en el trato que reciben por parte de sus jefes, y el 6,40% está en total desacuerdo con el trato que reciben por parte de sus superiores.

5.3 ¿Todos los servidores son tratados con justicia y respeto?

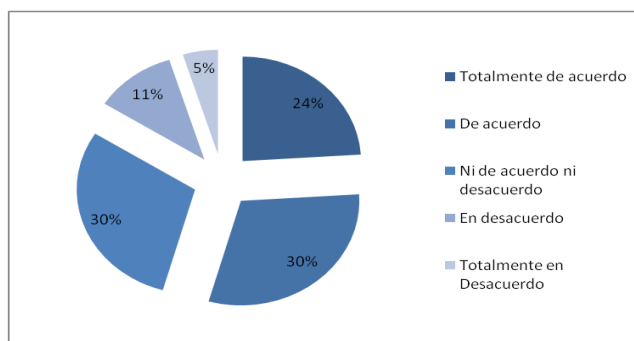
Tabla 39: Dimensión Equidad. Pregunta 3

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	30	24.00%
De acuerdo	38	30.40%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	37	29.60%
En desacuerdo	14	11.20%
Totalmente en desacuerdo	6	4.80%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 24: Dimensión Equidad. Pregunta 3



En lo referente al trato de justicia y respeto que reciben los servidores, el 24% se encuentra totalmente de acuerdo en que son tratados con justicia y respeto, el 30,40% de las personas manifiestan estar de acuerdo con el trato que reciben, un 29,60% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con esto, mientras que un 11,20% consideran que no son tratados con justicia y respeto, el 4,80% del personal está totalmente en desacuerdo con el trato de justicia y respeto que reciben.

5.4 ¿Los objetivos que fijan para mi trabajo son razonables?

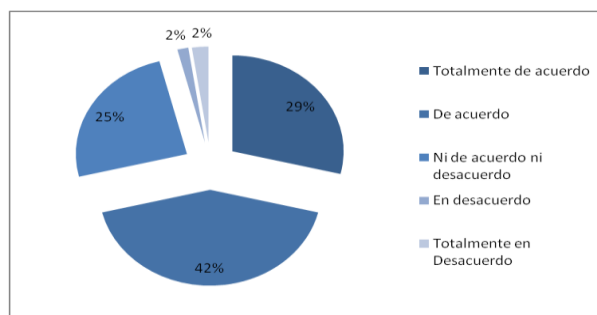
Tabla 40: Dimensión Equidad. Pregunta 4

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	36	28.80%
De acuerdo	53	42.40%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	31	24.80%
En desacuerdo	2	1.60%
Totalmente en desacuerdo	3	2.40%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 25: Dimensión Equidad. Pregunta 4



El 28,80% del personal de la Secretaría de Hidrocarburos, menciona estar totalmente de acuerdo con que los objetivos que son fijados para su trabajo son razonables, la mayoría de personas con el 42,40% están únicamente de acuerdo con que los objetivos fijado son razonables, un 24,80% responden a esta preguntan diciendo que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con los objetivos que se fijan para su trabajo, apenas el 1,80% del personal indican estar en desacuerdo con esta afirmación y un 2,40% indican estar totalmente en desacuerdo con que los objetivos que se fijan para su trabajo son razonables.

5.5 ¿No existen favoritismos?

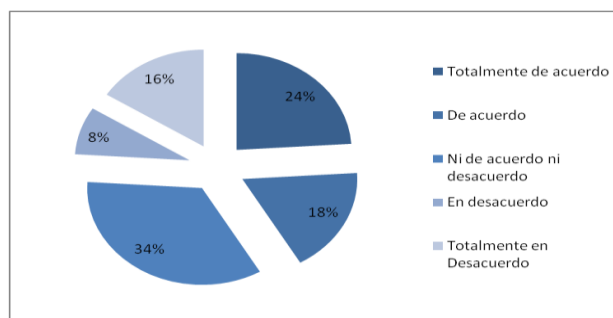
Tabla 41: Dimensión Equidad. Pregunta 5

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	30	24.00%
De acuerdo	22	17.60%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	43	34.40%
En desacuerdo	10	8.00%
Totalmente en desacuerdo	20	16.00%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 26: Dimensión Equidad. Pregunta 5



En cuanto al aspecto de favoritismo dentro de la institución, el 24% del personal está totalmente de acuerdo con que no existen favoritismos, un 17,60% del personal se encuentra de acuerdo con que no existen favoritismos, la mayor parte de las personas encuestadas, correspondiente al 34,40% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con que existan favoritismos en la institución, un 8% del personal están en desacuerdo con esta afirmación y un 16% están totalmente en desacuerdo es decir consideran que si existen favoritismos en la Secretaría de Hidrocarburos.

6. DIMENSIÓN: INNOVACIÓN

6.1 ¿Se le permite cambiar los procedimientos para alcanzar mejores resultados?

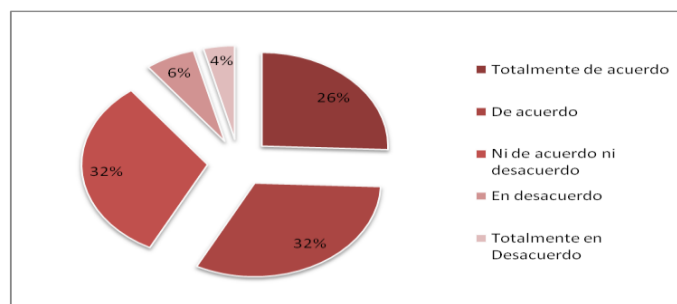
Tabla 42: Dimensión Innovación. Pregunta 1

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	32	25.60%
De acuerdo	40	32.00%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	40	32.00%
En desacuerdo	8	6.40%
Totalmente en desacuerdo	5	4.00%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 27: Dimensión Innovación. Pregunta 1



Con respecto a cambiar los procedimientos para alcanzar mejores resultados, el 25,60% sostienen que están totalmente de acuerdo y consideran que si se les permite modificar procedimientos con el fin de mejorar los resultados, el 32% del personal está de acuerdo con esta afirmación, de igual manera otro 32% del personal indica que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con esto, el 6,40% de los servidores y

funcionarios de la institución están en desacuerdo y manifiestan que no se les permite cambiar los procedimientos, de igual manera un 4% están en total desacuerdo con lo mencionado.

6.2 ¿Suele dar sugerencias para modificar algún procedimiento en el trabajo?

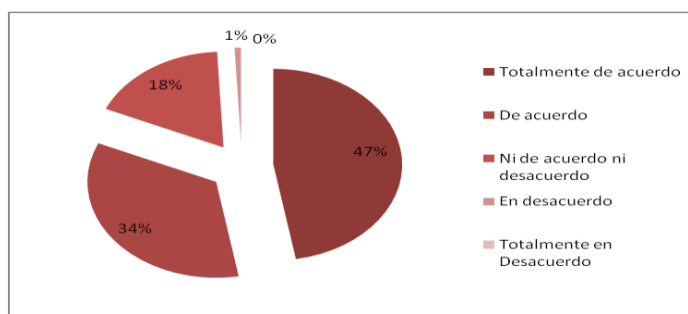
Tabla 43: Dimensión Innovación. Pregunta 2

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	59	47.20%
De acuerdo	43	34.40%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	22	17.60%
En desacuerdo	1	0.80%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 28: Dimensión Innovación. Pregunta 2



En relación a esta pregunta el 47,20% del personal está totalmente de acuerdo en que se le permite dar sugerencias con el fin de mejorar los procedimientos, el 34,40% del personal menciona estar de acuerdo y siente que si se les permite dar sugerencias en su trabajo, un 17,60% de las personas encuestadas respondieron que

no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta afirmación, apenas el 0,80% del personal considera que no se le permiten dar sugerencias para mejorar los procedimientos.

6.3 ¿Su jefe lo anima a desarrollar sus propias ideas?

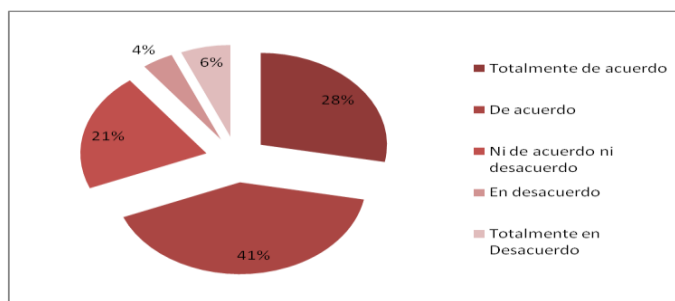
Tabla 44: Dimensión Innovación. Pregunta 3

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	35	28.00%
De acuerdo	51	40.80%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	26	20.80%
En desacuerdo	5	4.00%
Totalmente en desacuerdo	8	6.40%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 29: Dimensión Innovación. Pregunta 3



El 28% del personal de la Secretaría indica estar totalmente de acuerdo en que sus jefes los incentivan a desarrollar sus propias ideas, siendo el porcentaje más alto el 40,80% del personal mencionan estar de acuerdo con esta afirmación, un 20,80% del personal contestaron no estar ni en acuerdo ni en desacuerdo con este campo,

apenas el 4% dice estar en desacuerdo y un 6,40% indica estar en total desacuerdo y no consideran que sus jefes los animen a desarrollar sus propias ideas.

6.4 ¿Su jefe lo anima a mejorar la forma de hacer las cosas?

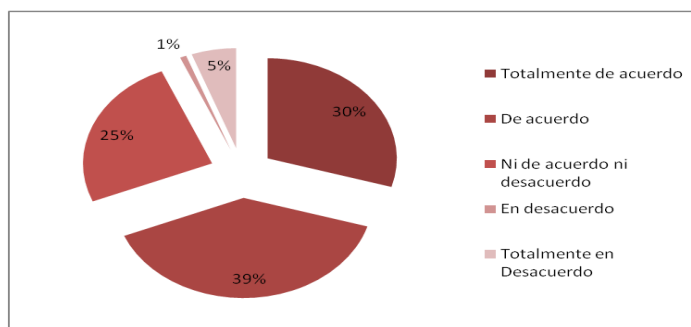
Tabla 45: Dimensión Innovación. Pregunta 4

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	37	29.60%
De acuerdo	49	39.20%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	31	24.80%
En desacuerdo	1	0.80%
Totalmente en desacuerdo	7	5.60%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 30: Dimensión Innovación. Pregunta 4



En relación a la pregunta que manifiesta si los jefes los animan a mejorar las formas de hacer las cosas, el 29,60% del personal está totalmente de acuerdo con esta afirmación, el 39,20% está de acuerdo y siente que sus jefes si los motivan a hacer mejor las cosas, el 24,80% del personal de la institución no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, solo el 0,80% dice estar en desacuerdo y un 5,60% indican estar

en total desacuerdo y no consideran que sus jefes los incentiven a realizar las cosas de mejor manera.

6.5 ¿Su jefe lo anima a encontrar nuevas formas de resolver problemas?

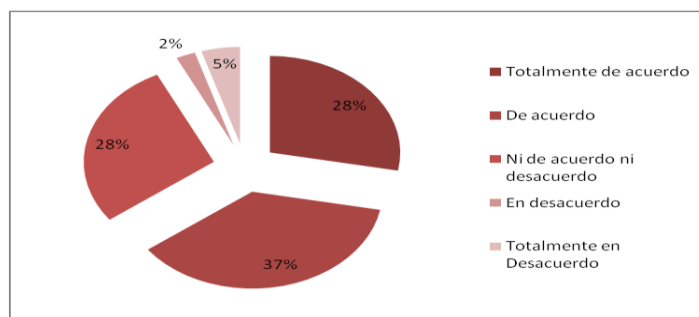
Tabla 46: Dimensión Innovación. Pregunta 5

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	35	28.00%
De acuerdo	46	36.80%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	35	28.00%
En desacuerdo	3	2.40%
Totalmente en desacuerdo	6	4.80%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 31: Dimensión Innovación. Pregunta 5



El 28% del personal de la Secretaría de Hidrocarburos está totalmente de acuerdo en que sus jefes los animan a encontrar nuevas formas de resolver los problemas, correspondiente al porcentaje más alto el 36, 80% del personal indican estar de acuerdo con que sus jefes los incentivan para encontrar nuevas maneras de resolver los problemas laborales, el 28% de los encuestados contestaron no estar ni de

acuerdo ni en desacuerdo, apenas un 2,40% indican estar en desacuerdo con lo mencionado y un 4,80% manifiestan estar totalmente desacuerdo y no sienten que sus jefes los animen a encontrar nuevas formas de resolver los inconvenientes laborales.

7. DIMENSIÓN: PRESIÓN

7.1 ¿Tiene mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo?

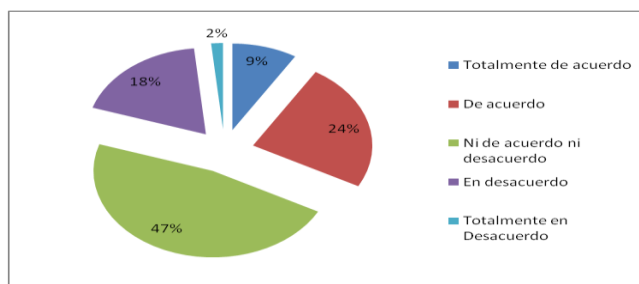
Tabla 47: Dimensión Presión. Pregunta 1

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	11	8.80%
De acuerdo	30	24.00%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	59	47.20%
En desacuerdo	23	18.40%
Totalmente en desacuerdo	2	1.60%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 32: Dimensión Presión. Pregunta 1



El 8,80% de los servidores y funcionarios de la Secretaría de Hidrocarburos, está totalmente de acuerdo en que tiene una sobrecarga de trabajo, la mayoría de las

personas equivalente al 24% del personal está de acuerdo con la afirmación y piensan que tienen demasiado trabajo y poco tiempo para realizarlo, el 18,40% del personal está en desacuerdo con esta afirmación y no siente que tengan poco tiempo para realizar sus actividades laborales, el 1,60% del personal mencionan estar totalmente en desacuerdo y no consideran que tengan sobre carga de trabajo y tiempo insuficiente para realizarlo.

7.2 ¿La dificultad de su trabajo es acorde a sus posibilidades de resolverlo?

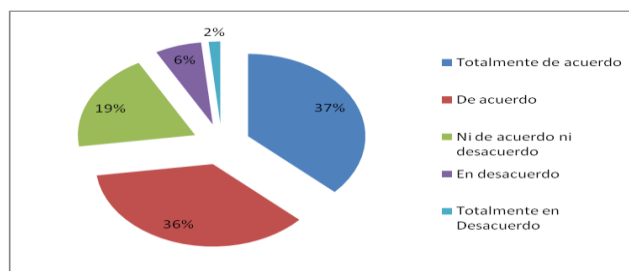
Tabla 48: Dimensión Presión. Pregunta 2

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	46	36.80%
De acuerdo	45	36.00%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	24	19.20%
En desacuerdo	8	6.40%
Totalmente en desacuerdo	2	1.60%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 33: Dimensión Presión. Pregunta 2



En referente a esta pregunta la mayoría de personas correspondiente al 36,80% del personal indican que están totalmente de acuerdo seguido del 30% del personal

quienes indican estar de acuerdo con esta afirmación y sienten que tienen la capacidad de resolver su trabajo, el 6,40% del personal manifiestan estar en desacuerdo con lo referido y el 1,60% dicen estar totalmente en desacuerdo y sienten que su trabajo representan grandes dificultades acorde a sus posibilidades de resolverlo.

7.3 ¿Su trabajo es muy exigente?

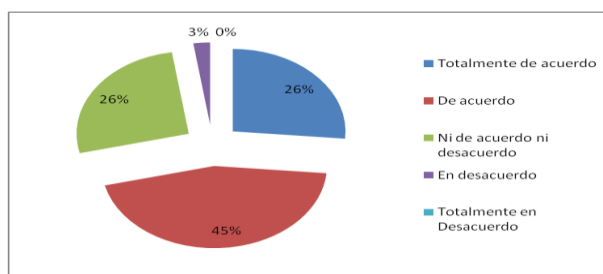
Tabla 49: Dimensión Presión. Pregunta 3

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	33	26.40%
De acuerdo	56	44.80%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	33	26.40%
En desacuerdo	3	2.40%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 34: Dimensión Presión. Pregunta 3



El 26,40% del personal indican que están totalmente de acuerdo en que su trabajo es muy exigente, de igual manera el 44,80% del personal mencionan estar de

acuerdo con esta afirmación, apenas un 2,40% del personal están en desacuerdo con lo mencionado y no sienten que su trabajo sea muy exigente.

7.4 ¿El horario que cumple le permite realizar actividades fuera de ámbito laboral?

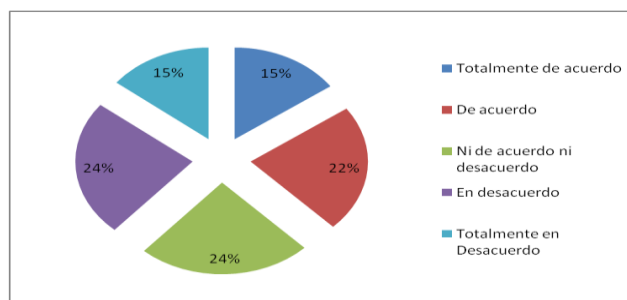
Tabla 50: Dimensión Presión. Pregunta 4

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	19	15.20%
De acuerdo	28	22.40%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	30	24.00%
En desacuerdo	30	24.00%
Totalmente en desacuerdo	18	14.40%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 35: Dimensión Presión. Pregunta 4



De acuerdo a esta pregunta el 15,20% del personal está totalmente de acuerdo con que el horario que cumplen le permite realizar actividades externas, de igual manera el 22,40% están de acuerdo con esta afirmación, la tendencia más alta equivalente 24% del personal de la institución sienten que el horario de trabajo interfiere con

sus actividades fuera del ámbito laboral seguido de un 14,40% que está totalmente en desacuerdo con la última afirmación.

8. DIMENSIÓN: RECONOCIMIENTO

8.1 ¿Considera que por su experiencia laboral y formación académica podría ganar más en otra institución?

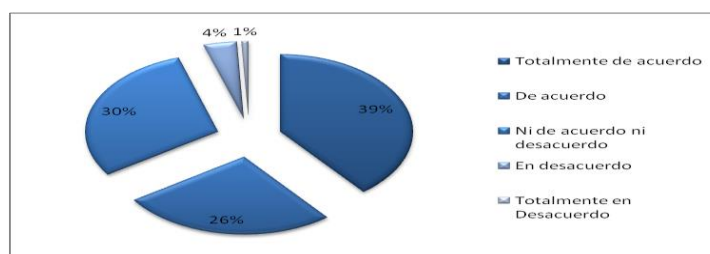
Tabla 51: Dimensión Reconocimiento. Pregunta 1

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	49	39.20%
De acuerdo	33	26.40%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	37	29.60%
En desacuerdo	5	4.00%
Totalmente en desacuerdo	1	0.80%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 36: Dimensión Reconocimiento. Pregunta 1



De acuerdo a la pregunta que menciona si consideran que de acuerdo a su formación y experiencia podrían ganar más en otra institución, la mayoría de personas equivalente al 39,20% del personal están totalmente de acuerdo con esta afirmación,

seguido por un 26,40% que de igual manera están de acuerdo, apenas el 4% del personal está en desacuerdo con lo mencionado y apenas el 0,80% están en total desacuerdo con lo afirmado y no consideran que puedan ganar más en otras instituciones.

8.2 Cuando realiza bien su trabajo, ¿es reconocido por los demás?

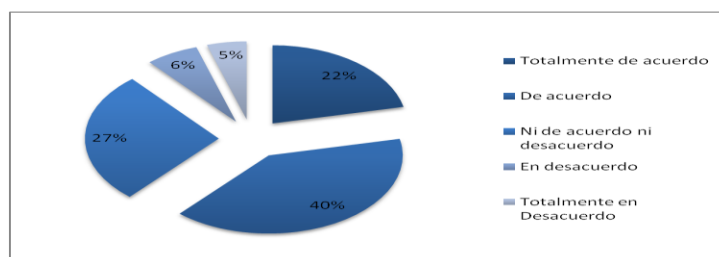
Tabla 52: Dimensión Reconocimiento. Pregunta 2

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	27	21.60%
De acuerdo	50	40.00%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	34	27.20%
En desacuerdo	8	6.40%
Totalmente en desacuerdo	6	4.80%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 37: Dimensión Reconocimiento. Pregunta 2



El 21,60% del personal de la Secretaría de Hidrocarburos está totalmente de acuerdo con el reconocimiento que reciben cuando hacen bien su trabajo, el 40% está de acuerdo con la afirmación referida, mientras que un 6,40% está en desacuerdo y el

4,80% del personal está en total desacuerdo y no sienten que sean reconocidos cuando realizan bien su trabajo.

8.3 ¿Considera que está bien remunerado?

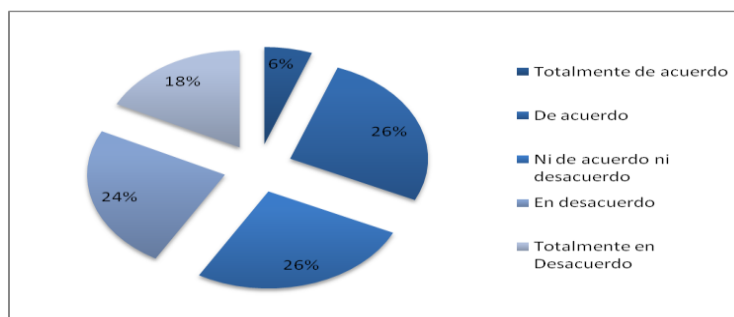
Tabla 53: Dimensión Reconocimiento. Pregunta 3

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	7	5.60%
De acuerdo	33	26.40%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	33	26.40%
En desacuerdo	30	24.00%
Totalmente en desacuerdo	22	17.60%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 38: Dimensión Reconocimiento. Pregunta 3



Los resultados de esta pregunta nos indican que apenas el 5,60% del personal está totalmente de acuerdo con su remuneración, seguido por un 26,40% que manifiestan estar de acuerdo con la remuneración que perciben, el 24% del personal de la institución indican que están en desacuerdo con su remuneración y un 17,60% manifiestan estar en total desacuerdo con la remuneración percibida.

8.4 ¿Existe proporcionalidad entre el trabajo realizado y la remuneración percibida?

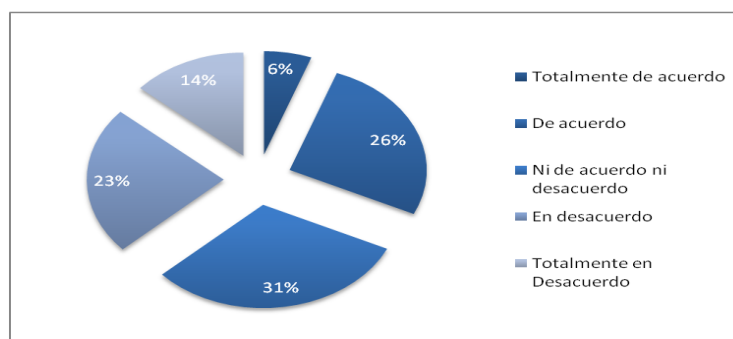
Tabla 54: Dimensión Reconocimiento. Pregunta 4

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	7	5.60%
De acuerdo	33	26.40%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	39	31.20%
En desacuerdo	29	23.20%
Totalmente en desacuerdo	17	13.60%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 39: Dimensión Reconocimiento. Pregunta 4



Los resultados a esta pregunta indican que únicamente el 5,60% del personal está de acuerdo con que existe proporcionalidad entre el trabajo y la remuneración, el 26,40% de las personas mencionan estar de acuerdo con este factor, por el contrario el 23,20% de los encuestados dicen estar en desacuerdo y el 13,60% está en total desacuerdo y no consideran que exista proporcionalidad entre el trabajo realizado y la remuneración percibida.

9. DIMENSIÓN: PERTENENCIA

9.1 ¿Le gusta trabajar en la Secretaría de Hidrocarburos?

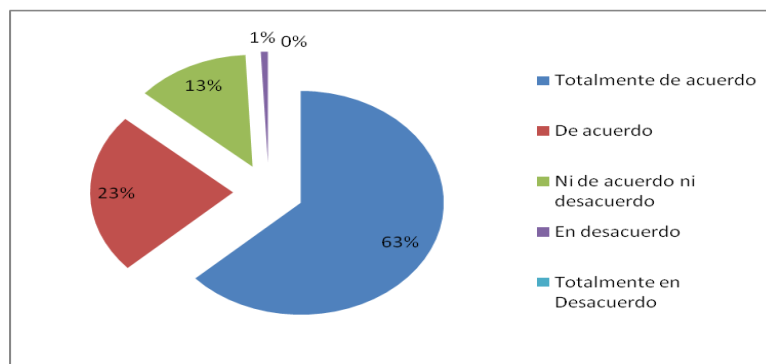
Tabla 55: Dimensión Pertenencia. Pregunta 1

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	79	63.20%
De acuerdo	29	23.20%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	16	12.80%
En desacuerdo	1	0.80%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 40: Dimensión Pertenencia. Pregunta 1



Los resultados a esta pregunta nos reflejan que el 63,20% del personal de la Secretaría de Hidrocarburos le gusta trabajar en la Secretaría de Hidrocarburos, secundado con el 23,20% del personal que sostienen estar de acuerdo con laborar en esta institución, el 12,80% del personal indican no estar ni de acuerdo ni en

desacuerdo con pertenecer a esta institución y apenas el 0,80% menciona estar en desacuerdo de trabajar en esta entidad.

9.2 ¿Se siente integrado en la Secretaría de Hidrocarburos?

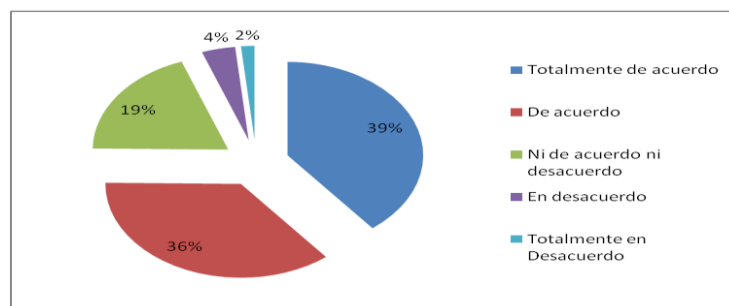
Tabla 56: Dimensión Pertenencia. Pregunta 2

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	49	39.20%
De acuerdo	45	36.00%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	24	19.20%
En desacuerdo	5	4.00%
Totalmente en desacuerdo	2	1.60%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 41: Dimensión Pertenencia. Pregunta 2



Con respecto a sentirse integrados en la Secretaría de Hidrocarburos, el 39,20% del personal indica estar totalmente de acuerdo con lo mencionado, el 36% mencionan estar de acuerdo con la afirmación, un 19,20% del personal contestaron no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que un 4% dicen estar en desacuerdo y apenas

1,60% dice estar totalmente en desacuerdo y no sentirse integrados en la Secretaría de Hidrocarburos.

9.3 ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la Secretaría de Hidrocarburos?

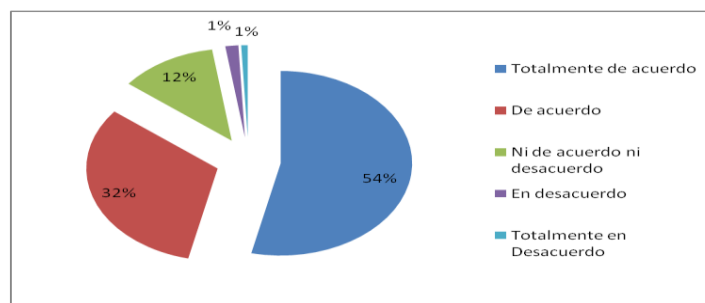
Tabla 57: Dimensión Pertenencia. Pregunta 3

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	67	53.60%
De acuerdo	40	32.00%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	15	12.00%
En desacuerdo	2	1.60%
Totalmente en desacuerdo	1	0.80%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 42: Dimensión Pertenencia. Pregunta 3



El 53,60% del personal indica estar totalmente de acuerdo y sentirse orgulloso de pertenecer a la Secretaría de Hidrocarburos, seguido de un 32% del personal que afirman estar de acuerdo con lo mencionado, el 12% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, el 1,60% y el 0,80% afirman no sentirse orgullosos de pertenecer a la institución.

9.4 ¿Conoce la misión y visión de la institución?

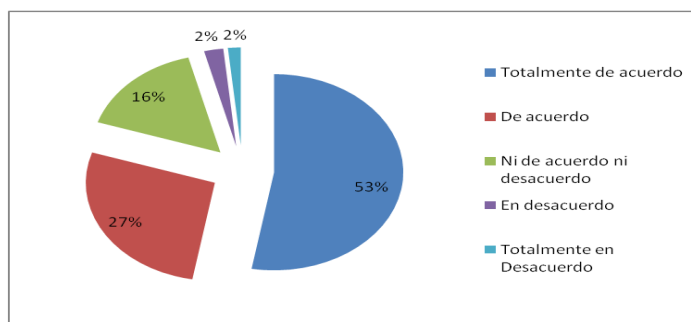
Tabla 58: Dimensión Pertenencia. Pregunta 4

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	66	52.80%
De acuerdo	34	27.20%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	20	16.00%
En desacuerdo	3	2.40%
Totalmente en desacuerdo	2	1.60%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 43: Dimensión Pertenencia. Pregunta 4



Los resultados de esta pregunta arrojan que el 52% afirman conocer la misión y visión de la institución, el 27,20% del personal están de acuerdo e indican que conocen la misión y visión de la institución, el 2,40% manifiestan estar en desacuerdo con esta afirmación y el 1,60% indican estar totalmente en desacuerdo lo que implica que no conocen la misión y visión institucionales.

9.5 ¿Conoce como su trabajo aporta a la gestión de la Secretaría de Hidrocarburos?

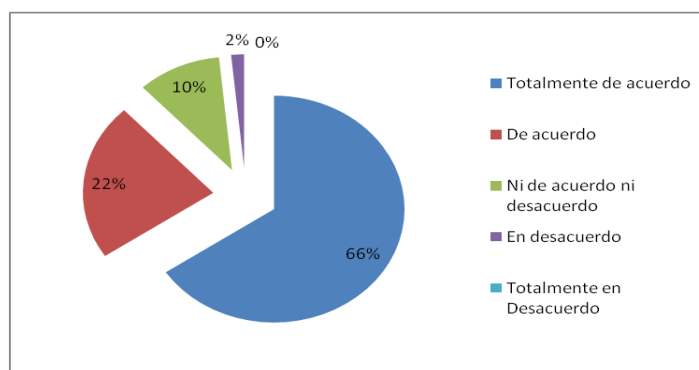
Tabla 59: Dimensión Pertenencia. Pregunta 5

Respuesta	Valor	%
Totalmente de acuerdo	82	65.60%
De acuerdo	28	22.40%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	13	10.40%
En desacuerdo	2	1.60%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
TOTAL	125	100.00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

Gráfico 44: Dimensión Pertenencia. Pregunta 5



Con referencia a esta pregunta el 65,60% del personal indica que conoce como su trabajo aporta con la gestión de la Secretaría de Hidrocarburos, el 22,40% de personal mencionan que están de acuerdo y si conocen como su trabajo aporta con la gestión institucional, el 1,60% del personal indica estar en desacuerdo y no conocen como su trabajo aporta con la gestión de esta cartera de Estado.

POR GÉNERO

La Secretaría de Hidrocarburos de acuerdo al género se encuentra dividida de la siguiente manera:

- **HOMBRES** 74
- **MUJERES** 51

DIMENSIÓN: ANATOMÍA

1. ¿Tiene autonomía en su trabajo?

Tabla 60: Por Género - Dimensión Autonomía. Pregunta 1

Pregunta No. 1							
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
O	Fa	0	0	1	1	0	2
	%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	18	30	23	2	0	73
	%	24,70%	41,10%	31,50%	2,70%	0,00%	100,00%
M	Fa	13	14	19	3	1	50
	%	26,00%	28,00%	38,00%	6,00%	2,00%	100,00%
Total	Fa	31	44	43	6	1	125
	%	24,80%	35,20%	34,40%	4,80%	0,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

2. ¿Se le permite utilizar su iniciativa al ejecutar su trabajo?

Tabla 61: Por Género - Dimensión Autonomía. Pregunta 2

Pregunta No. 2						
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Total
O	Fa	0	0	2	0	2
	%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	29	34	9	1	73
	%	39,70%	46,60%	12,30%	1,40%	100,00%
M	Fa	17	19	13	1	50
	%	34,00%	38,00%	26,00%	2,00%	100,00%
Total	Fa	46	53	24	2	125
	%	36,80%	42,40%	19,20%	1,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿Su trabajo depende por completo de las disposiciones que realiza su jefe?

Tabla 62: Por Género - Dimensión Autonomía. Pregunta 3

Pregunta No. 3								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	1	1	0	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	0	12	32	19	8	2	73
	%	0,00%	16,40%	43,80%	26,00%	11,00%	2,70%	100,00%
M	Fa	2	20	18	9	1	0	50
	%	4,00%	40,00%	36,00%	18,00%	2,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	2	32	50	29	10	2	125
	%	1,60%	25,60%	40,00%	23,20%	8,00%	1,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4. ¿Sus ideas son tomadas en cuenta por sus jefes?

Tabla 63: Por Género - Dimensión Autonomía. Pregunta 4

Pregunta No. 4							
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	1	1	0	0	2
	%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	31	24	15	2	1	73
	%	42,50%	32,90%	20,50%	2,70%	1,40%	100,00%
M	Fa	20	17	12	1	0	50
	%	40,00%	34,00%	24,00%	2,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	51	42	28	3	1	125
	%	40,80%	33,60%	22,40%	2,40%	0,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN APOYO

1. ¿Sus jefes son amables con usted?

Tabla 64: Por Género - Dimensión Apoyo. Pregunta 1

Pregunta No. 5						
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	2	0	2
	%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	35	28	8	2	73
	%	47,90%	38,40%	11,00%	2,70%	100,00%
M	Fa	34	9	7	0	50
	%	68,00%	18,00%	14,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	69	37	17	2	125
	%	55,20%	29,60%	13,60%	1,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

2. ¿Su jefe demora en obtener la colaboración de su equipo?

Tabla 65: Por Género - Dimensión Apoyo. Pregunta 2

Pregunta No. 6								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	1	1	0	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	1	4	10	23	22	13	73
	%	1,40%	5,50%	13,70%	31,50%	30,10%	17,80%	100,00%
M	Fa	2	1	4	14	20	9	50
	%	4,00%	2,00%	8,00%	28,00%	40,00%	18,00%	100,00%
Total	Fa	3	5	14	38	43	22	125
	%	2,40%	4,00%	11,20%	30,40%	34,40%	17,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿En su trabajo lo tratan con respeto y cortesía?

Tabla 66: Por Género - Dimensión Apoyo. Pregunta 3

Pregunta No. 7							
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
O	Fa	0	1	1	0	0	2
	%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	35	30	7	0	1	73
	%	47,90%	41,10%	9,60%	0,00%	1,40%	100,00%
M	Fa	22	22	5	1	0	50
	%	44,00%	44,00%	10,00%	2,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	57	53	13	1	1	125
	%	45,60%	42,40%	10,40%	0,80%	0,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4. ¿Su jefe siempre busca soluciones ante los problemas que se presentan en su trabajo?

Tabla 67: Por Género - Dimensión Apoyo. Pregunta 4

Pregunta No. 5						
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
O	Fa	0	0	2	0	2
	%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	35	28	8	2	73
	%	47,90%	38,40%	11,00%	2,70%	100,00%
M	Fa	34	9	7	0	50
	%	68,00%	18,00%	14,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	69	37	17	2	125
	%	55,20%	29,60%	13,60%	1,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN COHESIÓN

1. ¿Se lleva bien con sus compañeros de trabajo?

Tabla 68: Por Género - Dimensión Cohesión. Pregunta 1.

Pregunta No. 9						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Total
0	Fa	0	1	0	1	2
	%	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	100,00%
H	Fa	0	46	23	4	73
	%	0,00%	63,00%	31,50%	5,50%	100,00%
M	Fa	1	29	14	6	50
	%	2,00%	58,00%	28,00%	12,00%	100,00%
Total	Fa	1	76	37	11	125
	%	0,80%	60,80%	29,60%	8,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

2. ¿Las personas que trabajan en la Secretaría de Hidrocarburos se ayudan los unos a los otros?

Tabla 69: Por Género - Dimensión Cohesión. Pregunta 2

Pregunta No. 10								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	1	1	0	0	2
	%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	0	13	34	19	5	2	73
	%	0,00%	17,80%	46,60%	26,00%	6,80%	2,70%	100,00%
M	Fa	1	6	19	14	5	5	50
	%	2,00%	12,00%	38,00%	28,00%	10,00%	10,00%	100,00%
Total	Fa	1	19	54	34	10	7	125
	%	0,80%	15,20%	43,20%	27,20%	8,00%	5,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿Existe espíritu de trabajo en equipo en la Secretaría de Hidrocarburos?

Tabla 70: Por Género - Dimensión Cohesión. Pregunta 3

Pregunta No. 11								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	1	1	0	0	2
	%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	1	21	28	16	6	1	73
	%	1,40%	28,80%	38,40%	21,90%	8,20%	1,40%	100,00%
M	Fa	0	10	13	16	8	3	50
	%	0,00%	20,00%	26,00%	32,00%	16,00%	6,00%	100,00%
Total	Fa	1	31	42	33	14	4	125
	%	0,80%	24,80%	33,60%	26,40%	11,20%	3,20%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4. ¿Su jefe se comunica con el personal a su cargo?

Tabla 71: Por Género - Dimensión Cohesión. Pregunta 4

Pregunta No. 12								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	1	1	0	0	2
	%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	1	34	23	10	1	4	73
	%	1,40%	46,60%	31,50%	13,70%	1,40%	5,50%	100,00%
M	Fa	0	26	14	8	1	1	50
	%	0,00%	52,00%	28,00%	16,00%	2,00%	2,00%	100,00%
Total	Fa	1	60	38	19	2	5	125
	%	0,80%	48,00%	30,40%	15,20%	1,60%	4,00%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN CONFIANZA

1. ¿La forma en que su jefe se comunica con usted es clara?

Tabla 72: Por Género - Dimensión Confianza. Pregunta 1

Pregunta No. 13								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	2	0	0	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	1	25	37	5	1	4	73
	%	1,40%	34,20%	50,70%	6,80%	1,40%	5,50%	100,00%
M	Fa	0	25	13	10	2	0	50
	%	0,00%	50,00%	26,00%	20,00%	4,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	1	50	50	17	3	4	125
	%	0,80%	40,00%	40,00%	13,60%	2,40%	3,20%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

2. ¿Siente respaldo de su jefe al realizar su trabajo?

Tabla 73: Por Género - Dimensión Confianza. Pregunta 2

Pregunta No. 14							
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	2	0	0	2
	%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	33	28	6	2	4	73
	%	45,20%	38,40%	8,20%	2,70%	5,50%	100,00%
M	Fa	26	11	9	1	3	50
	%	52,00%	22,00%	18,00%	2,00%	6,00%	100,00%
Total	Fa	59	39	17	3	7	125
	%	47,20%	31,20%	13,60%	2,40%	5,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿Tiene confianza para realizar cualquier pregunta en su trabajo?

Tabla 74: Por Género - Dimensión Confianza. Pregunta 3

Pregunta No. 15							
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	1	1	0	0	2
	%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	39	22	11	0	1	73
	%	53,40%	30,10%	15,10%	0,00%	1,40%	100,00%
M	Fa	26	15	7	1	1	50
	%	52,00%	30,00%	14,00%	2,00%	2,00%	100,00%
Total	Fa	65	38	19	1	2	125
	%	52,00%	30,40%	15,20%	0,80%	1,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4. ¿Su jefe es una persona con quien puede hablar abiertamente?

Tabla 75: Por Género - Dimensión Confianza. Pregunta 4

Pregunta No. 16								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	2	0	0	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	1	36	23	7	1	5	73
	%	1,40%	49,30%	31,50%	9,60%	1,40%	6,80%	100,00%
M	Fa	0	28	13	7	1	1	50
	%	0,00%	56,00%	26,00%	14,00%	2,00%	2,00%	100,00%
Total	Fa	1	64	36	16	2	6	125
	%	0,80%	51,20%	28,80%	12,80%	1,60%	4,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

5. ¿Su jefe cumple los compromisos que adquiere con usted?

Tabla 76: Por Género - Dimensión Confianza. Pregunta 5

Pregunta No. 17								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	1	1	0	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	4	27	29	8	1	4	73
	%	5,50%	37,00%	39,70%	11,00%	1,40%	5,50%	100,00%
M	Fa	1	22	11	14	0	2	50
	%	2,00%	44,00%	22,00%	28,00%	0,00%	4,00%	100,00%
Total	Fa	5	49	40	23	2	6	125
	%	4,00%	39,20%	32,00%	18,40%	1,60%	4,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN EQUIDAD

1. ¿Existe igualdad de oportunidades para todos los servidores?

Tabla 77: Por Género - Dimensión Equidad. Pregunta 1

Pregunta No. 18								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	1	1	0	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	1	16	26	17	4	9	73
	%	1,40%	21,90%	35,60%	23,30%	5,50%	12,30%	100,00%
M	Fa	0	8	11	15	9	7	50
	%	0,00%	16,00%	22,00%	30,00%	18,00%	14,00%	100,00%
Total	Fa	1	24	37	33	14	16	125
	%	0,80%	19,20%	29,60%	26,40%	11,20%	12,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

2. ¿Existe un trato justo por parte de su jefe?

Tabla 78: Por Género - Dimensión Equidad. Pregunta 2

Pregunta No. 19								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	1	1	0	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	0	30	29	7	2	5	73
	%	0,00%	41,10%	39,70%	9,60%	2,70%	6,80%	100,00%
M	Fa	1	23	12	9	2	3	50
	%	2,00%	46,00%	24,00%	18,00%	4,00%	6,00%	100,00%
Total	Fa	1	53	41	17	5	8	125
	%	0,80%	42,40%	32,80%	13,60%	4,00%	6,40%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿Todos los servidores son tratados con justicia y respeto?

Tabla 79: Por Género - Dimensión Equidad. Pregunta 3

Pregunta No. 20								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	1	1	0	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	2	20	24	19	7	1	73
	%	2,70%	27,40%	32,90%	26,00%	9,60%	1,40%	100,00%
M	Fa	1	10	14	14	6	5	50
	%	2,00%	20,00%	28,00%	28,00%	12,00%	10,00%	100,00%
Total	Fa	3	30	38	34	14	6	125
	%	2,40%	24,00%	30,40%	27,20%	11,20%	4,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4. ¿Los objetivos que fijan para mi trabajo son razonables?

Tabla 80: Por Género - Dimensión Equidad. Pregunta 4

Pregunta No. 21								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	1	1	0	0	2
	%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	1	21	35	14	0	2	73
	%	1,40%	28,80%	47,90%	19,20%	0,00%	2,70%	100,00%
M	Fa	0	15	17	15	2	1	50
	%	0,00%	30,00%	34,00%	30,00%	4,00%	2,00%	100,00%
Total	Fa	1	36	53	30	2	3	125
	%	0,80%	28,80%	42,40%	24,00%	1,60%	2,40%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

5. ¿No existen favoritismos?

Tabla 81: Por Género - Dimensión Equidad. Pregunta 5

Pregunta No. 22								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	1	1	0	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	2	18	16	22	6	9	73
	%	2,70%	24,70%	21,90%	30,10%	8,20%	12,30%	100,00%
M	Fa	2	12	6	16	3	11	50
	%	4,00%	24,00%	12,00%	32,00%	6,00%	22,00%	100,00%
Total	Fa	4	30	22	39	10	20	125
	%	3,20%	24,00%	17,60%	31,20%	8,00%	16,00%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN INNOVACIÓN

1. ¿Se le permite cambiar los procedimientos para alcanzar mejores resultados?

Tabla 82: Por Género - Dimensión Innovación. Pregunta 1

Pregunta No. 23								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	1	1	0	0	2
	%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	1	23	21	22	4	2	73
	%	1,40%	31,50%	28,80%	30,10%	5,50%	2,70%	100,00%
M	Fa	1	9	18	15	4	3	50
	%	2,00%	18,00%	36,00%	30,00%	8,00%	6,00%	100,00%
Total	Fa	2	32	40	38	8	5	125
	%	1,60%	25,60%	32,00%	30,40%	6,40%	4,00%	100,00%

2. ¿Suele dar sugerencias para modificar algún procedimiento en el trabajo?

Tabla 83: Por Género - Dimensión Innovación. Pregunta 2

Pregunta No. 24						
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Total
0	Fa	1	0	1	0	2
	%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	40	24	8	1	73
	%	54,80%	32,90%	11,00%	1,40%	100,00%
M	Fa	18	19	13	0	50
	%	36,00%	38,00%	26,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	59	43	22	1	125
	%	47,20%	34,40%	17,60%	0,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿Su jefe lo anima a desarrollar sus propias ideas?

Tabla 84: Por Género - Dimensión Innovación. Pregunta 3

Pregunta No. 25								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	1	1	0	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	1	23	29	13	2	5	73
	%	1,40%	31,50%	39,70%	17,80%	2,70%	6,80%	100,00%
M	Fa	1	12	22	10	2	3	50
	%	2,00%	24,00%	44,00%	20,00%	4,00%	6,00%	100,00%
Total	Fa	2	35	51	24	5	8	125
	%	1,60%	28,00%	40,80%	19,20%	4,00%	6,40%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4. ¿Su jefe lo anima a mejorar la forma de hacer las cosas?

Tabla 85: Por Género - Dimensión Innovación. Pregunta 4

Pregunta No. 26								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	2	0	0	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	1	24	24	18	0	6	73
	%	1,40%	32,90%	32,90%	24,70%	0,00%	8,20%	100,00%
M	Fa	0	13	25	10	1	1	50
	%	0,00%	26,00%	50,00%	20,00%	2,00%	2,00%	100,00%
Total	Fa	1	37	49	30	1	7	125
	%	0,80%	29,60%	39,20%	24,00%	0,80%	5,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

5. ¿Su jefe lo anima a encontrar nuevas formas de resolver problemas?

Tabla 86: Por Género - Dimensión Innovación. Pregunta 5

Pregunta No. 27								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	2	0	0	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	3	19	25	18	3	5	73
	%	4,10%	26,00%	34,20%	24,70%	4,10%	6,80%	100,00%
M	Fa	0	16	21	12	0	1	50
	%	0,00%	32,00%	42,00%	24,00%	0,00%	2,00%	100,00%
Total	Fa	3	35	46	32	3	6	125
	%	2,40%	28,00%	36,80%	25,60%	2,40%	4,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN PRESIÓN

1. ¿Tiene mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo?

Tabla 87: Por Género - Dimensión Presión. Pregunta 1

Pregunta No. 28						
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	2	0	2
	%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	51	16	6	0	73
	%	69,90%	21,90%	8,20%	0,00%	100,00%
M	Fa	28	12	9	1	50
	%	56,00%	24,00%	18,00%	2,00%	100,00%
Total	Fa	79	28	17	1	125
	%	63,20%	22,40%	13,60%	0,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

2. ¿La dificultad de su trabajo es acorde a sus posibilidades de resolverlo?

Tabla 88: Por Género - Dimensión Presión. Pregunta 2

Pregunta No. 29								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	1	1	0	0	2
	%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	1	33	27	11	1	0	73
	%	1,40%	45,20%	37,00%	15,10%	1,40%	0,00%	100,00%
M	Fa	0	16	17	12	3	2	50
	%	0,00%	32,00%	34,00%	24,00%	6,00%	4,00%	100,00%
Total	Fa	1	49	45	24	4	2	125
	%	0,80%	39,20%	36,00%	19,20%	3,20%	1,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿Su trabajo es muy exigente?

Tabla 89: Por Género - Dimensión Presión. Pregunta 3

Pregunta No. 30								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	2	0	0	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	1	42	24	5	1	0	73
	%	1,40%	57,50%	32,90%	6,80%	1,40%	0,00%	100,00%
M	Fa	0	25	16	7	1	1	50
	%	0,00%	50,00%	32,00%	14,00%	2,00%	2,00%	100,00%
Total	Fa	1	67	40	14	2	1	125
	%	0,80%	53,60%	32,00%	11,20%	1,60%	0,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4. ¿El horario que cumple le permite realizar actividades fuera de ámbito laboral?

Tabla 90: Por Género - Dimensión Presión. Pregunta 4

Pregunta No. 31								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	1	1	0	0	2
	%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	1	42	16	12	1	1	73
	%	1,40%	57,50%	21,90%	16,40%	1,40%	1,40%	100,00%
M	Fa	1	24	17	5	2	1	50
	%	2,00%	48,00%	34,00%	10,00%	4,00%	2,00%	100,00%
Total	Fa	2	66	34	18	3	2	125
	%	1,60%	52,80%	27,20%	14,40%	2,40%	1,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN RECONOCIMIENTO

1. ¿Considera que por su experiencia laboral y formación académica podría ganar más en otra institución?

Tabla 91: Por Género - Dimensión Reconocimiento. Pregunta 1

Pregunta No. 32						
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Total
0	Fa	0	1	1	0	2
	%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	48	18	5	2	73
	%	65,80%	24,70%	6,80%	2,70%	100,00%
M	Fa	34	9	7	0	50
	%	68,00%	18,00%	14,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	82	28	13	2	125
	%	65,60%	22,40%	10,40%	1,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

2. Cuando realiza bien su trabajo, ¿es reconocido por los demás?

Tabla 92: Por Género - Dimensión Reconocimiento. Pregunta 2

Pregunta No. 33								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	2	0	0	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	1	6	25	30	10	1	73
	%	1,40%	8,20%	34,20%	41,10%	13,70%	1,40%	100,00%
M	Fa	2	5	5	24	13	1	50
	%	4,00%	10,00%	10,00%	48,00%	26,00%	2,00%	100,00%
Total	Fa	3	11	30	56	23	2	125
	%	2,40%	8,80%	24,00%	44,80%	18,40%	1,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿Considera que está bien remunerado?

Tabla 93: Por Género - Dimensión Reconocimiento. Pregunta 3

Pregunta No. 34								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	2	0	0	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	1	29	25	9	7	2	73
	%	1,40%	39,70%	34,20%	12,30%	9,60%	2,70%	100,00%
M	Fa	0	17	20	12	1	0	50
	%	0,00%	34,00%	40,00%	24,00%	2,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	1	46	45	23	8	2	125
	%	0,80%	36,80%	36,00%	18,40%	6,40%	1,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4. ¿Existe proporcionalidad entre el trabajo realizado y la remuneración percibida?

Tabla 94: Por Género - Dimensión Reconocimiento. Pregunta 4

Pregunta No. 35							
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	2	0	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	1	21	30	19	2	73
	%	1,40%	28,80%	41,10%	26,00%	2,70%	100,00%
M	Fa	0	12	26	11	1	50
	%	0,00%	24,00%	52,00%	22,00%	2,00%	100,00%
Total	Fa	1	33	56	32	3	125
	%	0,80%	26,40%	44,80%	25,60%	2,40%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN PERTENENCIA

1. ¿Le gusta trabajar en la Secretaría de Hidrocarburos?

Tabla 95: Por Género - Dimensión Pertenencia. Pregunta 1

Pregunta No. 36								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	1	1	0	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	2	11	20	11	15	14	73
	%	2,70%	15,10%	27,40%	15,10%	20,50%	19,20%	100,00%
M	Fa	0	8	8	16	14	4	50
	%	0,00%	16,00%	16,00%	32,00%	28,00%	8,00%	100,00%
Total	Fa	2	19	28	28	30	18	125
	%	1,60%	15,20%	22,40%	22,40%	24,00%	14,40%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

2. Se siente integrado en la Secretaría de Hidrocarburos?

Tabla 96: Por Género - Dimensión Pertenencia. Pregunta 2.

Pregunta No. 37								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	1	0	1	0	0	2
	%	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
H	Fa	2	28	20	19	4	0	73
	%	2,70%	38,40%	27,40%	26,00%	5,50%	0,00%	100,00%
M	Fa	1	20	13	14	1	1	50
	%	2,00%	40,00%	26,00%	28,00%	2,00%	2,00%	100,00%
Total	Fa	3	49	33	34	5	1	125
	%	2,40%	39,20%	26,40%	27,20%	4,00%	0,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la Secretaría de Hidrocarburos?

Tabla 97: Por Género - Dimensión Pertenencia. Pregunta 3

Pregunta No. 38							
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	1	0	1	2
	%	0,00%	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	100,00%
H	Fa	16	31	18	5	3	73
	%	21,90%	42,50%	24,70%	6,80%	4,10%	100,00%
M	Fa	11	19	15	3	2	50
	%	22,00%	38,00%	30,00%	6,00%	4,00%	100,00%
Total	Fa	27	50	34	8	6	125
	%	21,60%	40,00%	27,20%	6,40%	4,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4. ¿Conoce la misión y visión de la institución?

Tabla 98: Por Género - Dimensión Pertenencia. Pregunta 4

Pregunta No. 39								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	0	0	2	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	100,00%
H	Fa	1	4	23	19	20	6	73
	%	1,40%	5,50%	31,50%	26,00%	27,40%	8,20%	100,00%
M	Fa	0	3	10	13	10	14	50
	%	0,00%	6,00%	20,00%	26,00%	20,00%	28,00%	100,00%
Total	Fa	1	7	33	32	30	22	125
	%	0,80%	5,60%	26,40%	25,60%	24,00%	17,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

5. ¿Conoce como su trabajo aporta a la gestión de la Secretaría de Hidrocarburos?

Tabla 99: Por Género - Dimensión Pertenencia. Pregunta 5

Pregunta No. 40							
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
0	Fa	0	0	0	1	1	2
	%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	100,00%
H	Fa	4	25	21	17	6	73
	%	5,50%	34,20%	28,80%	23,30%	8,20%	100,00%
M	Fa	3	8	18	11	10	50
	%	6,00%	16,00%	36,00%	22,00%	20,00%	100,00%
Total	Fa	7	33	39	29	17	125
	%	5,60%	26,40%	31,20%	23,20%	13,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

POR DIRECCIONES: DIMENSIÓN: AUTONOMÍA

Tabla 100: Por Direcciones - Dimensión Autonomía

	BIPE		CAF		CDP		DAD		DAI		DAJ		DCH		DESP		DFI		DTG		DTH		SCH		SEP		SSA		UEC		ULG		UTE		TOTAL	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
	Pregunta 1.																																			
Totalmente de acuerdo	2	66,70%	1	25,00%	4	66,70%	5	29,40%	3	100,00%	3	42,90%	0	0,00%	1	50,00%	1	11,10%	2	20,00%	0	0,00%	1	50,00%	1	16,70%	0	0,00%	1	7,10%	2	50,00%	4	15,40%	31	24,80%
De acuerdo	1	33,30%	1	25,00%	1	16,70%	5	29,40%	0	0,00%	1	14,30%	1	100,00%	0	0,00%	7	77,80%	7	70,00%	2	28,60%	0	0,00%	2	33,30%	3	75,00%	7	50,00%	1	25,00%	5	19,20%	44	35,20%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	2	50,00%	1	16,70%	7	41,20%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	1	50,00%	1	11,10%	1	10,00%	3	42,90%	1	50,00%	3	50,00%	1	25,00%	4	28,60%	1	25,00%	15	57,70%	43	34,40%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	2	7,70%	6	4,80%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,80%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
	Pregunta 2.																																			
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	1	25,00%	4	66,70%	6	35,30%	2	66,70%	2	28,60%	0	0,00%	1	50,00%	4	44,40%	6	60,00%	0	0,00%	1	50,00%	5	83,30%	2	50,00%	2	14,30%	2	50,00%	5	19,20%		
De acuerdo	0	0,00%	2	50,00%	2	33,30%	8	47,10%	0	0,00%	3	42,90%	1	100,00%	1	50,00%	4	44,40%	4	40,00%	4	57,10%	1	50,00%	1	16,70%	2	50,00%	8	57,10%	2	50,00%	10	38,50%	53	42,40%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	3	17,60%	1	33,30%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	21,40%	0	0,00%	11	42,30%	24	19,20%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	0	0,00%	2	1,60%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
	Pregunta 3.																																			
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	7,70%		
Totalmente de acuerdo	1	33,30%	2	50,00%	1	16,70%	9	52,90%	2	66,70%	2	28,60%	0	0,00%	1	50,00%	3	33,30%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	4	28,60%	0	0,00%	4	15,40%	32	25,60%
De acuerdo	1	33,30%	1	25,00%	3	50,00%	3	17,60%	1	33,30%	4	57,10%	1	100,00%	1	50,00%	2	22,20%	10	100,00%	2	28,60%	2	100,00%	3	50,00%	1	25,00%	7	50,00%	2	50,00%	6	23,10%	50	40,00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	33,30%	1	25,00%	1	16,70%	5	29,40%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	3	33,30%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	1	16,70%	2	50,00%	2	14,30%	1	25,00%	9	34,60%	29	23,20%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	1	16,70%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	2	33,30%	0	0,00%	1	7,10%	1	25,00%	3	11,50%	10	8,00%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	7,70%	2	1,60%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
	Pregunta 4.																																			
Totalmente de acuerdo	2	66,70%	1	25,00%	2	33,30%	5	29,40%	3	100,00%	4	57,10%	0	0,00%	1	50,00%	4	44,40%	8	80,00%	1	14,30%	1	50,00%	4	66,70%	3	75,00%	3	21,40%	2	50,00%	7	26,90%		
De acuerdo	1	33,30%	1	25,00%	4	66,70%	3	17,60%	0	0,00%	1	14,30%	1	100,00%	1	50,00%	4	44,40%	2	20,00%	1	14,30%	1	50,00%	2	33,30%	0	0,00%	9	64,30%	1	25,00%	10	38,50%	42	33,60%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	2	50,00%	0	0,00%	9	52,90%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	0	0,00%	3	42,90%	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	1	7,10%	1	25,00%	8	30,80%	28	22,40%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	1	3,80%	3	2,40%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,80%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN: APOYO

Tabla 101: Por Direcciones - Dimensión Apoyo

	BIPE		CAF		CDP		DAD		DAI		DAJ		DCH		DESP		DFI		DTG		DTH		SCH		SEP		SSA		UEC		ULG		UTE		TOTAL	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
	Pregunta 5.																																			
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	3	75,00%	3	50,00%	6	35,30%	3	100,00%	4	57,10%	0	0,00%	2	100,00%	7	77,80%	9	90,00%	0	0,00%	1	50,00%	5	83,30%	3	75,00%	7	50,00%	2	50,00%	11	42,30%		
De acuerdo	0	0,00%	0	0,00%	3	50,00%	6	35,30%	0	0,00%	3	42,90%	1	100,00%	0	0,00%	1	11,10%	1	10,00%	2	28,60%	1	50,00%	1	16,70%	1	25,00%	6	42,90%	2	50,00%	9	34,60%	37	29,60%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	5	29,40%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	0	0,00%	4	57,10%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	5	19,20%	17	13,60%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%	2	1,60%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
	Pregunta 6.																																			
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	0	0,00%		
Totalmente de acuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	5,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	1	16,70%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%	5	4,00%
De acuerdo	0	0,00%	0	0,00%	1	16,70%	2	11,80%	1	33,30%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%	1	11,10%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	2	50,00%	4	28,60%	0	0,00%	1	3,80%	14	11,20%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	2	33,30%	9	52,90%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	1	10,00%	3	42,90%	2	100,00%	1	16,70%	1	25,00%	3	21,40%	1	25,00%	10	38,50%	38	30,40%
En desacuerdo	1	33,30%	1	25,00%	3	50,00%	4	23,50%	1	33,30%	3	42,90%	0	0,00%	1	50,00%	5	55,60%	3	30,00%	1	14,30%	0	0,00%	3	50,00%	1	25,00%	4	28,60%	3	75,00%	9	34,60%	43	34,40%
Totalmente en desacuerdo	2	66,70%	2	50,00%	0	0,00%	1	5,90%	1	33,30%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	6	60,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	16,70%	0	0,00%	2	14,30%	0	0,00%	5	19,20%	22	17,60%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
	Pregunta 7.																																			
Totalmente de acuerdo	2	66,70%	2	50,00%	4	66,70%	8	47,10%	2	66,70%	2	28,60%	0	0,00%	1	50,00%	4	44,40%	10	100,00%	2	28,60%	1	50,00%	5	83,30%	1	25,00%	1	7,10%	2	50,00%	10	38,50%		
De acuerdo	1	33,30%	1	25,00%	2	33,30%	8	47,10%	1	33,30%	4	57,10%	1	100,00%	1	50,00%	3	33,30%	0	0,00%	2	28,60%	1	50,00%	0	0,00%	3	75,00%	12	85,70%	2	50,00%	11	42,30%	53	42,40%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	1	5,90%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	1	16,70%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	4	15,40%	13	10,40%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,80%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%	1	0,80%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
	Pregunta 8.																																			
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	1	25,00%	2	33,30%	3	17,60%	1	33,30%	4	57,10%	0	0,00%	2	100,00%	5	55,60%	9	90,00%	0	0,00%	1	50,00%	5	83,30%	1	25,00%	3	21,40%	3	75,00%	9	34,60%		
De acuerdo	0	0,00%	2	50,00%	3	50,00%	5	29,40%	2	66,70%	2	28,60%	1	100,00%	0	0,00%	2	22,20%	0	0,00%	4	57,10%	1	50,00%	1	16,70%	3	75,00%	7	50,00%	1	25,00%	7	26,90%	41	32,80%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	1	16,70%	5	29,40%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	1	10,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	21,40%	0	0,00%	8	30,80%	22	17,60%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	5,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%	4	3,20%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	17,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	1	3,80%	6	4,80%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN: COHESIÓN

Tabla 102: Por Direcciones - Dimensión Cohesión

	BIPE		CAF		CDP		DAD		DAI		DAJ		DCH		DESP		DFI		DTG		DTH		SCH		SEP		SSA		UEC		ULG		UTE		TOTAL	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%		
	Pregunta 9.																																			
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%		
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	3	75,00%	3	50,00%	11	64,70%	3	100,00%	3	42,90%	0	0,00%	1	50,00%	6	66,70%	9	90,00%	3	42,90%	0	0,00%	6	100,00%	3	75,00%	9	64,30%	2	50,00%	11	42,30%	76	60,80%
De acuerdo	0	0,00%	0	0,00%	3	50,00%	5	29,40%	0	0,00%	4	57,10%	1	100,00%	1	50,00%	2	22,20%	1	10,00%	1	14,30%	1	50,00%	0	0,00%	1	25,00%	2	14,30%	2	50,00%	13	50,00%	37	29,60%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	1	5,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	0	0,00%	3	42,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	21,40%	0	0,00%	2	7,70%	11	8,80%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
	Pregunta 10.																																			
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%		
Totalmente de acuerdo	1	33,30%	1	25,00%	1	16,70%	5	29,40%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	33,30%	1	10,00%	1	14,30%	0	0,00%	2	33,30%	0	0,00%	2	14,30%	0	0,00%	2	7,70%	19	15,20%
De acuerdo	1	33,30%	2	50,00%	3	50,00%	7	41,20%	1	33,30%	3	42,90%	1	100,00%	2	100,00%	3	33,30%	7	70,00%	2	28,60%	1	50,00%	1	16,70%	1	25,00%	7	50,00%	2	50,00%	10	38,50%	54	43,20%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	33,30%	1	25,00%	1	16,70%	5	29,40%	1	33,30%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	2	20,00%	3	42,90%	1	50,00%	0	0,00%	1	25,00%	3	21,40%	2	50,00%	10	38,50%	34	27,20%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	1	16,70%	0	0,00%	1	33,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	1	16,70%	1	25,00%	1	7,10%	0	0,00%	3	11,50%	10	8,00%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	42,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	33,30%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	1	3,80%	7	5,60%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
	Pregunta 11.																																			
0	1	33,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%		
Totalmente de acuerdo	1	33,30%	1	25,00%	3	50,00%	9	52,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	33,30%	3	30,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	50,00%	0	0,00%	2	14,30%	1	25,00%	5	19,20%	31	24,80%
De acuerdo	1	33,30%	2	50,00%	0	0,00%	7	41,20%	1	33,30%	1	14,30%	0	0,00%	1	50,00%	2	22,20%	5	50,00%	3	42,90%	0	0,00%	1	16,70%	2	50,00%	5	35,70%	1	25,00%	10	38,50%	42	33,60%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	1	16,70%	1	5,90%	1	33,30%	2	28,60%	0	0,00%	1	50,00%	3	33,30%	2	20,00%	2	28,60%	1	50,00%	1	16,70%	1	25,00%	5	35,70%	2	50,00%	9	34,60%	33	26,40%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	2	33,30%	0	0,00%	0	0,00%	2	28,60%	1	100,00%	0	0,00%	1	11,10%	0	0,00%	2	28,60%	1	50,00%	1	16,70%	1	25,00%	2	14,30%	0	0,00%	1	3,80%	14	11,20%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	33,30%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%	4	3,20%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
	Pregunta 12.																																			
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	5,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%		
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	1	25,00%	3	50,00%	5	29,40%	3	100,00%	3	42,90%	0	0,00%	2	100,00%	7	77,80%	10	100,00%	0	0,00%	1	50,00%	5	83,30%	1	25,00%	4	28,60%	2	50,00%	10	38,50%	60	48,00%
De acuerdo	0	0,00%	1	25,00%	2	33,30%	2	11,80%	0	0,00%	3	42,90%	1	100,00%	0	0,00%	1	11,10%	0	0,00%	2	28,60%	1	50,00%	1	16,70%	3	75,00%	8	57,10%	2	50,00%	11	42,30%	38	30,40%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	2	50,00%	1	16,70%	6	35,30%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	0	0,00%	3	42,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	4	15,40%	19	15,20%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	0	0,00%	2	1,60%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	17,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%	5	4,00%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN: CONFIANZA

Tabla 103: Por Direcciones - Dimensión Confianza

			Pregunta 13.																																	
0	3	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%			
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	1	25,00%	1	16,70%	3	17,60%	1	33,30%	2	28,60%	0	0,00%	2	100,00%	5	55,60%	10	100,00%	0	0,00%	1	50,00%	5	83,30%	1	25,00%	4	28,60%	2	50,00%	9	34,60%	50	40,00%
De acuerdo	0	0,00%	2	50,00%	5	83,30%	9	52,90%	2	66,70%	4	57,10%	1	100,00%	0	0,00%	2	22,20%	0	0,00%	2	28,60%	1	50,00%	0	0,00%	2	50,00%	7	50,00%	2	50,00%	11	42,30%	50	40,00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	2	11,80%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	0	0,00%	3	42,90%	0	0,00%	1	16,70%	1	25,00%	2	14,30%	0	0,00%	4	15,40%	17	13,60%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	1	3,80%	3	2,40%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	17,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	4	3,20%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
			Pregunta 14.																																	
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	1	25,00%	3	50,00%	4	23,50%	1	33,30%	3	42,90%	0	0,00%	2	100,00%	4	44,40%	10	100,00%	0	0,00%	1	50,00%	5	83,30%	3	75,00%	6	42,90%	3	75,00%	10	38,50%		
De acuerdo	0	0,00%	2	50,00%	3	50,00%	6	35,30%	2	66,70%	2	28,60%	1	100,00%	0	0,00%	3	33,30%	0	0,00%	2	28,60%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	5	35,70%	1	25,00%	11	42,30%	39	31,20%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	3	17,60%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	1	16,70%	1	25,00%	2	14,30%	0	0,00%	3	11,50%	17	13,60%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	5,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%	3	2,40%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	17,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	1	3,80%	7	5,60%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
			Pregunta 15.																																	
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	1	25,00%	4	66,70%	8	47,10%	2	66,70%	4	57,10%	0	0,00%	2	100,00%	4	44,40%	10	100,00%	0	0,00%	2	100,00%	6	100,00%	1	25,00%	6	42,90%	2	50,00%	10	38,50%		
De acuerdo	0	0,00%	2	50,00%	2	33,30%	1	5,90%	1	33,30%	2	28,60%	1	100,00%	0	0,00%	3	33,30%	0	0,00%	3	42,90%	0	0,00%	0	0,00%	3	75,00%	5	35,70%	2	50,00%	13	50,00%	38	30,40%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	8	47,10%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	14,30%	0	0,00%	3	11,50%	19	15,20%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,80%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	0	0,00%	2	1,60%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
			Pregunta 16.																																	
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%		
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	1	25,00%	5	83,30%	5	29,40%	2	66,70%	4	57,10%	0	0,00%	2	100,00%	5	55,60%	10	100,00%	0	0,00%	2	100,00%	5	83,30%	2	50,00%	4	28,60%	3	75,00%	11	42,30%	64	51,20%
De acuerdo	0	0,00%	2	50,00%	0	0,00%	6	35,30%	1	33,30%	2	28,60%	1	100,00%	0	0,00%	2	22,20%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	1	16,70%	2	50,00%	9	64,30%	1	25,00%	8	30,80%	36	28,80%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	1	16,70%	3	17,60%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	0	0,00%	3	42,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	5	19,20%	16	12,80%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	1,60%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	17,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	1	3,80%	6	4,80%		
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
			Pregunta 17.																																	
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	5,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	3	11,50%		
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	1	25,00%	2	33,30%	3	17,60%	1	33,30%	3	42,90%	0	0,00%	1	50,00%	4	44,40%	10	100,00%	0	0,00%	2	100,00%	5	83,30%	2	50,00%	4	28,60%	2	50,00%	6	23,10%	49	39,20%
De acuerdo	0	0,00%	1	25,00%	3	50,00%	7	41,20%	1	33,30%	2	28,60%	1	100,00%	1	50,00%	3	33,30%	0	0,00%	3	42,90%	0	0,00%	1	16,70%	2	50,00%	4	28,60%	2	50,00%	9	34,60%	40	32,00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	2	50,00%	1	16,70%	2	11,80%	1	33,30%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	0	0,00%	4	57,10%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	4	28,60%	0	0,00%	5	19,20%	23	18,40%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	5,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%	2	1,60%		
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	17,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	2	7,70%	6	4,80%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN: EQUIDAD

Tabla 104: Por Direcciones - Dimensión Equidad

Pregunta 18.																																						
0	1	33,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%						
Totalmente de acuerdo	1	33,30%	1	25,00%	3	50,00%	3	17,60%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	6	60,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	50,00%	1	3,80%	24	19,20%
De acuerdo	0	0,00%	2	50,00%	1	16,70%	8	47,10%	1	33,30%	2	28,60%	1	100,00%	0	0,00%	3	33,30%	4	40,00%	1	14,30%	0	0,00%	1	16,70%	2	50,00%	1	7,10%	1	25,00%	9	34,60%	37	29,60%		
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	33,30%	1	25,00%	2	33,30%	3	17,60%	2	66,70%	2	28,60%	0	0,00%	1	50,00%	4	44,40%	0	0,00%	3	42,90%	0	0,00%	0	0,00%	2	50,00%	6	42,90%	1	25,00%	5	19,20%	33	26,40%		
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	28,60%	2	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	5	35,70%	0	0,00%	4	15,40%	14	11,20%		
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	17,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	2	33,30%	0	0,00%	2	14,30%	0	0,00%	7	26,90%	16	12,80%		
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%		
Pregunta 19.																																						
0	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%				
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	0	0,00%	4	66,70%	5	29,40%	1	33,30%	3	42,90%	0	0,00%	1	50,00%	5	55,60%	8	80,00%	0	0,00%	1	50,00%	5	83,30%	1	25,00%	3	21,40%	2	50,00%	11	42,30%	53	42,40%		
De acuerdo	0	0,00%	1	25,00%	2	33,30%	5	29,40%	2	66,70%	2	28,60%	1	100,00%	1	50,00%	2	22,20%	2	20,00%	1	14,30%	1	50,00%	1	16,70%	3	75,00%	7	50,00%	2	50,00%	8	30,80%	41	32,80%		
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	2	50,00%	0	0,00%	4	23,50%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	4	15,40%	17	13,60%		
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	42,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	1	3,80%	5	4,00%		
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	17,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	14,30%	0	0,00%	2	7,70%	8	6,40%		
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%		
Pregunta 20.																																						
0	1	33,30%	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%						
Totalmente de acuerdo	1	33,30%	0	0,00%	3	50,00%	4	23,50%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	1	50,00%	3	33,30%	8	80,00%	1	14,30%	1	50,00%	1	16,70%	0	0,00%	1	7,10%	1	25,00%	4	15,40%	30	24,00%		
De acuerdo	0	0,00%	1	25,00%	2	33,30%	7	41,20%	1	33,30%	3	42,90%	0	0,00%	0	0,00%	3	33,30%	1	10,00%	2	28,60%	0	0,00%	2	33,30%	4	100,00%	4	28,60%	2	50,00%	6	23,10%	38	30,40%		
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	33,30%	2	50,00%	0	0,00%	5	29,40%	1	33,30%	3	42,90%	0	0,00%	1	50,00%	3	33,30%	1	10,00%	2	28,60%	0	0,00%	1	16,70%	0	0,00%	4	28,60%	1	25,00%	9	34,60%	34	27,20%		
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	1	16,70%	1	5,90%	1	33,30%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	1	50,00%	1	16,70%	0	0,00%	4	28,60%	0	0,00%	3	11,50%	14	11,20%		
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	1	16,70%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	3	11,50%	6	4,80%		
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%		
Pregunta 21.																																						
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%						
Totalmente de acuerdo	2	66,70%	1	25,00%	2	33,30%	1	5,90%	2	66,70%	2	28,60%	0	0,00%	1	50,00%	4	44,40%	7	70,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	50,00%	1	25,00%	4	28,60%	1	25,00%	5	19,20%	36	28,80%		
De acuerdo	1	33,30%	1	25,00%	4	66,70%	7	41,20%	1	33,30%	3	42,90%	1	100,00%	1	50,00%	3	33,30%	2	20,00%	3	42,90%	1	50,00%	3	50,00%	3	75,00%	5	35,70%	3	75,00%	11	42,30%	53	42,40%		
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	2	50,00%	0	0,00%	9	52,90%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	1	10,00%	2	28,60%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	21,40%	0	0,00%	8	30,80%	30	24,00%		
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	0	0,00%	2	1,60%		
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	1	3,80%	3	2,40%		
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%		
Pregunta 22.																																						
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	10,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	1	3,80%						
Totalmente de acuerdo	2	66,70%	1	25,00%	3	50,00%	2	11,80%	1	33,30%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	4	44,40%	4	40,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	50,00%	1	25,00%	1	7,10%	1	25,00%	5	19,20%	30	24,00%		
De acuerdo	1	33,30%	0	0,00%	1	16,70%	2	11,80%	1	33,30%	1	14,30%	1	100,00%	0	0,00%	1	11,10%	3	30,00%	1	14,30%	1	50,00%	0	0,00%	2	50,00%	2	14,30%	2	50,00%	3	11,50%	22	17,60%		
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	3	75,00%	1	16,70%	7	41,20%	1	33,30%	1	14,30%	0	0,00%	1	50,00%	4	44,40%	2	20,00%	1	14,30%	0	0,00%	1	16,70%	1	25,00%	5	35,70%	1	25,00%	10	38,50%	39	31,20%		
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	17,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	14,30%	0	0,00%	3	11,50%	10	8,00%		
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	1	16,70%	3	17,60%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	4	57,10%	0	0,00%	2	33,30%	0	0,00%	3	21,40%	0	0,00%	4	15,40%	20	16,00%		
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%		

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN: INNOVACIÓN

Tabla 105: Por Direcciones - Dimensión Innovación

Pregunta 23.																																				
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%				
Totalmente de acuerdo	1	33,30%	2	50,00%	3	50,00%	5	29,40%	1	33,30%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	2	22,20%	6	60,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	50,00%	1	25,00%	2	14,30%	1	25,00%	4	15,40%	32	25,60%
De acuerdo	2	66,70%	1	25,00%	2	33,30%	2	11,80%	1	33,30%	1	14,30%	1	100,00%	0	0,00%	4	44,40%	4	40,00%	0	0,00%	2	100,00%	2	33,30%	2	50,00%	6	42,90%	1	25,00%	9	34,60%	40	32,00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	1	16,70%	10	58,80%	1	33,30%	2	28,60%	0	0,00%	1	50,00%	2	22,20%	0	0,00%	4	57,10%	0	0,00%	1	16,70%	1	25,00%	5	35,70%	2	50,00%	7	26,90%	38	30,40%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	3	11,50%	8	6,40%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	7,70%	5	4,00%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
Pregunta 24.																																				
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	1	25,00%	4	66,70%	9	52,90%	2	66,70%	2	28,60%	0	0,00%	1	50,00%	4	44,40%	6	60,00%	0	0,00%	1	50,00%	4	66,70%	4	100,00%	9	64,30%	0	0,00%	9	34,60%		
De acuerdo	0	0,00%	1	25,00%	1	16,70%	4	23,50%	0	0,00%	4	57,10%	1	100,00%	1	50,00%	4	44,40%	3	30,00%	6	85,70%	1	50,00%	1	16,70%	0	0,00%	5	35,70%	3	75,00%	8	30,80%	43	34,40%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	2	50,00%	1	16,70%	4	23,50%	1	33,30%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	1	10,00%	1	14,30%	0	0,00%	1	16,70%	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	8	30,80%	22	17,60%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%	1	0,80%		
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
Pregunta 25.																																				
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	7,70%				
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	1	25,00%	4	66,70%	0	0,00%	1	33,30%	3	42,90%	0	0,00%	1	50,00%	1	11,10%	9	90,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	50,00%	1	25,00%	1	7,10%	2	50,00%	5	19,20%	35	28,00%
De acuerdo	0	0,00%	2	50,00%	2	33,30%	6	35,30%	2	66,70%	2	28,60%	1	100,00%	1	50,00%	6	66,70%	1	10,00%	0	0,00%	2	100,00%	2	33,30%	3	75,00%	9	64,30%	2	50,00%	10	38,50%	51	40,80%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	7	41,20%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	0	0,00%	4	57,10%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	14,30%	0	0,00%	6	23,10%	24	19,20%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	5,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	1	16,70%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	1	3,80%	5	4,00%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	17,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	2	7,70%	8	6,40%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
Pregunta 26.																																				
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%				
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	1	25,00%	2	33,30%	1	5,90%	1	33,30%	2	28,60%	0	0,00%	1	50,00%	4	44,40%	9	90,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	33,30%	2	50,00%	2	14,30%	2	50,00%	5	19,20%	37	29,60%
De acuerdo	0	0,00%	1	25,00%	3	50,00%	7	41,20%	2	66,70%	3	42,90%	1	100,00%	1	50,00%	3	33,30%	1	10,00%	0	0,00%	2	100,00%	3	50,00%	1	25,00%	10	71,40%	2	50,00%	9	34,60%	49	39,20%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	2	50,00%	1	16,70%	5	29,40%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	0	0,00%	5	71,40%	0	0,00%	1	16,70%	1	25,00%	1	7,10%	0	0,00%	10	38,50%	30	24,00%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,80%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	4	23,50%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	1	3,80%	7	5,60%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
Pregunta 27.																																				
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	10,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	7,70%				
Totalmente de acuerdo	2	66,70%	1	25,00%	1	16,70%	1	5,90%	1	33,30%	3	42,90%	0	0,00%	2	100,00%	4	44,40%	7	70,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	50,00%	2	50,00%	3	21,40%	2	50,00%	3	11,50%	35	28,00%
De acuerdo	1	33,30%	1	25,00%	3	50,00%	4	23,50%	2	66,70%	3	42,90%	1	100,00%	0	0,00%	3	33,30%	2	20,00%	0	0,00%	2	100,00%	2	33,30%	2	50,00%	7	50,00%	2	50,00%	11	42,30%	46	36,80%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	2	50,00%	2	33,30%	8	47,10%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	0	0,00%	5	71,40%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	4	28,60%	0	0,00%	8	30,80%	32	25,60%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	5,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	1	16,70%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	2,40%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	17,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	7,70%	6	4,80%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN: PRESIÓN

Tabla 106: Por Direcciones - Dimensión Presión

	Pregunta 28.																																			
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	2	50,00%	5	83,30%	14	82,40%	2	66,70%	1	14,30%	0	0,00%	2	100,00%	6	66,70%	8	80,00%	3	42,90%	1	50,00%	6	100,00%	4	100,00%	10	71,40%	3	75,00%	9	34,60%		
De acuerdo	0	0,00%	1	25,00%	1	16,70%	2	11,80%	1	33,30%	2	28,60%	1	100,00%	0	0,00%	2	22,20%	2	20,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	14,30%	1	25,00%	11	42,30%	28	22,40%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	1	5,90%	0	0,00%	4	57,10%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	0	0,00%	2	28,60%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	6	23,10%	17	13,60%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,80%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
	Pregunta 29.																																			
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%		
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	1	25,00%	3	50,00%	11	64,70%	1	33,30%	1	14,30%	0	0,00%	2	100,00%	4	44,40%	8	80,00%	2	28,60%	1	50,00%	3	50,00%	1	25,00%	0	0,00%	1	25,00%	7	26,90%	49	39,20%
De acuerdo	0	0,00%	0	0,00%	3	50,00%	4	23,50%	1	33,30%	4	57,10%	1	100,00%	0	0,00%	4	44,40%	1	10,00%	3	42,90%	0	0,00%	1	16,70%	2	50,00%	8	57,10%	2	50,00%	11	42,30%	45	36,00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	2	50,00%	0	0,00%	2	11,80%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	1	10,00%	2	28,60%	1	50,00%	1	16,70%	1	25,00%	5	35,70%	1	25,00%	5	19,20%	24	19,20%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	16,70%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	2	7,70%	4	3,20%		
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	33,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	1,60%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
	Pregunta 30.																																			
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%		
Totalmente de acuerdo	2	66,70%	2	50,00%	4	66,70%	11	64,70%	2	66,70%	1	14,30%	0	0,00%	2	100,00%	7	77,80%	9	90,00%	2	28,60%	1	50,00%	5	83,30%	3	75,00%	7	50,00%	1	25,00%	8	30,80%	67	53,60%
De acuerdo	1	33,30%	1	25,00%	2	33,30%	4	23,50%	1	33,30%	3	42,90%	1	100,00%	0	0,00%	1	11,10%	1	10,00%	5	71,40%	0	0,00%	1	16,70%	1	25,00%	5	35,70%	3	75,00%	10	38,50%	40	32,00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	2	11,80%	0	0,00%	3	42,90%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	6	23,10%	14	11,20%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	0	0,00%	2	1,60%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%	1	0,80%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
	Pregunta 31.																																			
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%		
Totalmente de acuerdo	2	66,70%	2	50,00%	5	83,30%	8	47,10%	3	100,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	4	44,40%	7	70,00%	4	57,10%	1	50,00%	6	100,00%	3	75,00%	8	57,10%	1	25,00%	10	38,50%	66	52,80%
De acuerdo	1	33,30%	1	25,00%	1	16,70%	3	17,60%	0	0,00%	5	71,40%	1	100,00%	1	50,00%	4	44,40%	1	10,00%	2	28,60%	1	50,00%	0	0,00%	1	25,00%	4	28,60%	3	75,00%	5	19,20%	34	27,20%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	6	35,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	2	20,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	7	26,90%	18	14,40%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	2	7,70%	3	2,40%		
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	1	3,80%	2	1,60%		
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN: RECONOCIMIENTO

Tabla 107: Por Direcciones - Dimensión Reconocimiento

	Pregunta 32.																																			
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	3	75,00%	4	66,70%	12	70,60%	2	66,70%	3	42,90%	0	0,00%	2	100,00%	5	55,60%	7	70,00%	4	57,10%	1	50,00%	6	100,00%	4	100,00%	11	78,60%	3	75,00%	12	46,20%		
De acuerdo	0	0,00%	0	0,00%	2	33,30%	3	17,60%	1	33,30%	3	42,90%	1	100,00%	0	0,00%	3	33,30%	3	30,00%	1	14,30%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	14,30%	1	25,00%	7	26,90%	28	22,40%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	2	11,80%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	5	19,20%	13	10,40%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	7,70%	2	1,60%		
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
	Pregunta 33.																																			
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	66,70%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%		
Totalmente de acuerdo	1	33,30%	0	0,00%	1	16,70%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	20,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	2	14,30%	0	0,00%	2	7,70%	11	8,80%
De acuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	4	23,50%	0	0,00%	3	42,90%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	6	60,00%	3	42,90%	0	0,00%	2	33,30%	1	25,00%	2	14,30%	0	0,00%	8	30,80%	30	24,00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	66,70%	4	100,00%	2	33,30%	8	47,10%	0	0,00%	3	42,90%	0	0,00%	0	0,00%	6	66,70%	2	20,00%	3	42,90%	1	50,00%	4	66,70%	1	25,00%	6	42,90%	3	75,00%	11	42,30%	56	44,80%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	3	50,00%	5	29,40%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%	2	22,20%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	1	25,00%	4	28,60%	1	25,00%	5	19,20%	23	18,40%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	33,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	1,60%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
	Pregunta 34.																																			
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	16,70%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%		
Totalmente de acuerdo	3	100,00%	0	0,00%	4	66,70%	6	35,30%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	1	50,00%	3	33,30%	5	50,00%	0	0,00%	1	50,00%	4	66,70%	1	25,00%	6	42,90%	2	50,00%	9	34,60%	46	36,80%
De acuerdo	0	0,00%	2	50,00%	1	16,70%	5	29,40%	1	33,30%	5	71,40%	1	100,00%	1	50,00%	3	33,30%	3	30,00%	4	57,10%	1	50,00%	1	16,70%	3	75,00%	5	35,70%	2	50,00%	7	26,90%	45	36,00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	2	50,00%	1	16,70%	3	17,60%	1	33,30%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	3	33,30%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	21,40%	0	0,00%	7	26,90%	23	18,40%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	17,60%	1	33,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	10,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	7,70%	8	6,40%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	10,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%	2	1,60%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
	Pregunta 35.																																			
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%		
Totalmente de acuerdo	1	33,30%	0	0,00%	2	33,30%	3	17,60%	3	100,00%	1	14,30%	0	0,00%	1	50,00%	2	22,20%	6	60,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	33,30%	1	25,00%	6	42,90%	0	0,00%	5	19,20%	33	26,40%
De acuerdo	0	0,00%	2	50,00%	2	33,30%	6	35,30%	0	0,00%	4	57,10%	1	100,00%	1	50,00%	5	55,60%	3	30,00%	5	71,40%	1	50,00%	3	50,00%	2	50,00%	6	42,90%	3	75,00%	12	46,20%	56	44,80%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	66,70%	2	50,00%	2	33,30%	7	41,20%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	1	10,00%	1	14,30%	0	0,00%	1	16,70%	1	25,00%	2	14,30%	1	25,00%	8	30,80%	32	25,60%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	5,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	2,40%
Totalmente en desacuerdo	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%

Fuente: Resultados encuesta
Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN: PERTENENCIA

Tabla 108: Por Direcciones - Dimensión Pertenencia

Pregunta 36.																																				
0	1	33,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%				
Totalmente de acuerdo	0	0,00%	0	0,00%	3	50,00%	1	5,90%	1	33,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	5	50,00%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	1	25,00%	2	14,30%	1	25,00%	2	7,70%	19	15,20%
De acuerdo	0	0,00%	0	0,00%	2	33,30%	3	17,60%	2	66,70%	2	28,60%	1	100,00%	0	0,00%	2	22,20%	3	30,00%	4	57,10%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	21,40%	1	25,00%	5	19,20%	28	22,40%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	33,30%	2	50,00%	0	0,00%	3	17,60%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	1	50,00%	2	22,20%	0	0,00%	2	28,60%	1	50,00%	2	33,30%	0	0,00%	5	35,70%	2	50,00%	6	23,10%	28	22,40%
En desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	1	16,70%	6	35,30%	0	0,00%	3	42,90%	0	0,00%	1	50,00%	2	22,20%	2	20,00%	1	14,30%	0	0,00%	2	33,30%	1	25,00%	3	21,40%	0	0,00%	7	26,90%	30	24,00%
Totalmente en desacuerdo	1	33,30%	1	25,00%	0	0,00%	4	23,50%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	33,30%	2	50,00%	1	7,10%	0	0,00%	5	19,20%	18	14,40%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
Pregunta 37.																																				
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	11,80%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%		
Totalmente de acuerdo	1	33,30%	0	0,00%	2	33,30%	1	5,90%	2	66,70%	6	85,70%	1	100,00%	0	0,00%	1	11,10%	3	30,00%	0	0,00%	1	50,00%	4	66,70%	2	50,00%	8	57,10%	3	75,00%	14	53,80%	49	39,20%
De acuerdo	1	33,30%	1	25,00%	2	33,30%	4	23,50%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	4	44,40%	5	50,00%	3	42,90%	1	50,00%	0	0,00%	1	25,00%	6	42,90%	0	0,00%	5	19,20%	33	26,40%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	33,30%	3	75,00%	1	16,70%	9	52,90%	1	33,30%	1	14,30%	0	0,00%	2	100,00%	3	33,30%	2	20,00%	3	42,90%	0	0,00%	2	33,30%	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	5	19,20%	34	27,20%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	1	16,70%	1	5,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%	5	4,00%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,80%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
Pregunta 38.																																				
Totalmente de acuerdo	1	33,30%	3	75,00%	2	33,30%	2	11,80%	0	0,00%	3	42,90%	0	0,00%	1	50,00%	2	22,20%	6	60,00%	0	0,00%	1	50,00%	3	50,00%	0	0,00%	1	7,10%	1	25,00%	1	3,80%		
De acuerdo	2	66,70%	0	0,00%	3	50,00%	5	29,40%	1	33,30%	2	28,60%	1	100,00%	1	50,00%	5	55,60%	4	40,00%	3	42,90%	1	50,00%	2	33,30%	4	100,00%	6	42,90%	2	50,00%	8	30,80%	50	40,00%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,00%	1	25,00%	1	16,70%	6	35,30%	1	33,30%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	0	0,00%	3	42,90%	0	0,00%	1	16,70%	0	0,00%	5	35,70%	1	25,00%	11	42,30%	34	27,20%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	4	23,50%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	2	7,70%	8	6,40%		
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	33,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	7,10%	0	0,00%	4	15,40%	6	4,80%		
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
Pregunta 39.																																				
0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,80%		
Totalmente de acuerdo	0	0,00%	0	0,00%	2	33,30%	1	5,90%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	2	20,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	7	5,60%
De acuerdo	2	66,70%	2	50,00%	2	33,30%	4	23,50%	1	33,30%	1	14,30%	1	100,00%	1	50,00%	4	44,40%	5	50,00%	4	57,10%	0	0,00%	2	33,30%	0	0,00%	1	7,10%	1	25,00%	2	7,70%	33	26,40%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	33,30%	2	50,00%	1	16,70%	7	41,20%	1	33,30%	2	28,60%	0	0,00%	1	50,00%	3	33,30%	2	20,00%	2	28,60%	1	50,00%	0	0,00%	1	25,00%	2	14,30%	1	25,00%	5	19,20%	32	25,60%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	1	16,70%	5	29,40%	1	33,30%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,10%	1	10,00%	1	14,30%	1	50,00%	3	50,00%	2	50,00%	4	28,60%	1	25,00%	7	26,90%	30	24,00%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	16,70%	0	0,00%	7	50,00%	1	25,00%	11	42,30%	22	17,60%		
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%
Pregunta 40.																																				
Totalmente de acuerdo	0	0,00%	0	0,00%	1	16,70%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	22,20%	2	20,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	16,70%	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%		
De acuerdo	1	33,30%	2	50,00%	5	83,30%	4	23,50%	1	33,30%	1	14,30%	1	100,00%	1	50,00%	2	22,20%	6	60,00%	2	28,60%	0	0,00%	1	16,70%	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	5	19,20%	33	26,40%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	66,70%	2	50,00%	0	0,00%	9	52,90%	2	66,70%	2	28,60%	0	0,00%	1	50,00%	2	22,20%	1	10,00%	1	14,30%	0	0,00%	1	16,70%	2	50,00%	5	35,70%	3	75,00%	6	23,10%	39	31,20%
En desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	4	23,50%	0	0,00%	3	42,90%	0	0,00%	0	0,00%	3	33,30%	1	10,00%	2	28,60%	2	100,00%	1	16,70%	1	25,00%	5	35,70%	0	0,00%	7	26,90%	29	23,20%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,30%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	28,60%	0	0,00%	2	33,30%	0	0,00%	4	28,60%	0	0,00%	8	30,80%	17	13,60%
Total	3	100,00%	4	100,00%	6	100,00%	17	100,00%	3	100,00%	7	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%	10	100,00%	7	100,00%	2	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	14	100,00%	4	100,00%	26	100,00%	125	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

POR EDADES

DIMENSIÓN AUTONOMÍA

1. ¿Tiene autonomía en su trabajo?

Tabla 109: Por Edades - Dimensión Autonomía - Pregunta 1.

		Pregunta No. 1					
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	1	7	6	2	0	16
	%	6,30%	43,80%	37,50%	12,50%	0,00%	100,00%
20-25	Fa	1	1	6	0	0	8
	%	12,50%	12,50%	75,00%	0,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	13	13	15	4	1	46
	%	28,30%	28,30%	32,60%	8,70%	2,20%	100,00%
35-50	Fa	12	14	10	0	0	36
	%	33,30%	38,90%	27,80%	0,00%	0,00%	100,00%
50-En adelante	Fa	2	8	5	0	0	15
	%	13,30%	53,30%	33,30%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	29	43	42	6	1	121
	%	24,00%	35,50%	34,70%	5,00%	0,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

2. ¿Se le permite utilizar su iniciativa al ejecutar su trabajo?

Tabla 110: Por Edades - Dimensión Autonomía - Pregunta 2.

		Pregunta No. 2				
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Total
	Fa	4	5	7	0	16
	%	25,00%	31,30%	43,80%	0,00%	100,00%
20-25	Fa	1	5	2	0	8
	%	12,50%	62,50%	25,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	18	17	9	2	46
	%	39,10%	37,00%	19,60%	4,30%	100,00%
35-50	Fa	16	17	3	0	36
	%	44,40%	47,20%	8,30%	0,00%	100,00%
50-En adelante	Fa	5	7	3	0	15
	%	33,30%	46,70%	20,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	44	51	24	2	121
	%	36,40%	42,10%	19,80%	1,70%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿Su trabajo depende por completo de las disposiciones que realiza su jefe?

Tabla 111: Por Edades - Dimensión Autonomía - Pregunta 3

		Pregunta No. 3						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	0	1	7	5	2	1	16
	%	0,00%	6,30%	43,80%	31,30%	12,50%	6,30%	100,00%
20-25	Fa	0	2	3	1	1	1	8
	%	0,00%	25,00%	37,50%	12,50%	12,50%	12,50%	100,00%
25-35	Fa	2	12	18	9	5	0	46
	%	4,30%	26,10%	39,10%	19,60%	10,90%	0,00%	100,00%
35-50	Fa	0	14	16	5	1	0	36
	%	0,00%	38,90%	44,40%	13,90%	2,80%	0,00%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	3	5	6	1	0	15
	%	0,00%	20,00%	33,30%	40,00%	6,70%	0,00%	100,00%
Total	Fa	2	32	49	26	10	2	121
	%	1,70%	26,40%	40,50%	21,50%	8,30%	1,70%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4. ¿Sus ideas son tomadas en cuenta por sus jefes?

Tabla 112: Por Edades - Dimensión Autonomía - Pregunta 4

		Pregunta No. 4					
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	2	8	5	1	0	16
	%	12,50%	50,00%	31,30%	6,30%	0,00%	100,00%
20-25	Fa	2	4	2	0	0	8
	%	25,00%	50,00%	25,00%	0,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	23	12	8	2	1	46
	%	50,00%	26,10%	17,40%	4,30%	2,20%	100,00%
35-50	Fa	18	13	5	0	0	36
	%	50,00%	36,10%	13,90%	0,00%	0,00%	100,00%
50-En adelante	Fa	6	5	4	0	0	15
	%	40,00%	33,30%	26,70%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	51	42	24	3	1	121
	%	42,10%	34,70%	19,80%	2,50%	0,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN APOYO

1. ¿Sus jefes son amables con usted?

Tabla 113: Por Edades - Dimensión Apoyo - Pregunta 1.

		Pregunta No. 5				
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	6	5	4	1	16
	%	37,50%	31,30%	25,00%	6,30%	100,00%
20-25	Fa	4	3	1	0	8
	%	50,00%	37,50%	12,50%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	26	14	5	1	46
	%	56,50%	30,40%	10,90%	2,20%	100,00%
35-50	Fa	23	8	5	0	36
	%	63,90%	22,20%	13,90%	0,00%	100,00%
50-En adelante	Fa	9	4	2	0	15
	%	60,00%	26,70%	13,30%	0,00%	100,00%
Total	Fa	68	34	17	2	121
	%	56,20%	28,10%	14,00%	1,70%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

2. ¿Su jefe demora en obtener la colaboración de su equipo?

Tabla 114: Por Edades - Dimensión Apoyo - Pregunta 2

		Pregunta No. 6						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	1	1	1	5	5	3	16
	%	6,30%	6,30%	6,30%	31,30%	31,30%	18,80%	100,00%
20-25	Fa	0	0	1	3	4	0	8
	%	0,00%	0,00%	12,50%	37,50%	50,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	0	2	5	15	18	6	46
	%	0,00%	4,30%	10,90%	32,60%	39,10%	13,00%	100,00%
35-50	Fa	0	2	5	8	9	12	36
	%	0,00%	5,60%	13,90%	22,20%	25,00%	33,30%	100,00%
50-En adelante	Fa	2	0	2	4	7	0	15
	%	13,30%	0,00%	13,30%	26,70%	46,70%	0,00%	100,00%
Total	Fa	3	5	14	35	43	21	121
	%	2,50%	4,10%	11,60%	28,90%	35,50%	17,40%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿En su trabajo lo tratan con respeto y cortesía?

Tabla 115: Por Edades - Dimensión Apoyo - Pregunta 3

		Pregunta No. 7					
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	4	8	3	0	1	16
	%	25,00%	50,00%	18,80%	0,00%	6,30%	100,00%
	Fa	2	4	2	0	0	8
	%	25,00%	50,00%	25,00%	0,00%	0,00%	100,00%
20-25	Fa	26	15	4	1	0	46
	%	56,50%	32,60%	8,70%	2,20%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	20	14	2	0	0	36
	%	55,60%	38,90%	5,60%	0,00%	0,00%	100,00%
35-50	Fa	5	8	2	0	0	15
	%	33,30%	53,30%	13,30%	0,00%	0,00%	100,00%
50-En adelante	Fa	57	49	13	1	1	121
	%	47,10%	40,50%	10,70%	0,80%	0,80%	100,00%
Total							

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4. ¿Su jefe siempre busca soluciones ante los problemas que se presentan en su trabajo?

Tabla 116: Por Edades - Dimensión Apoyo - Pregunta 4

		Pregunta No. 8					
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	4	7	3	1	1	16
	%	25,00%	43,80%	18,80%	6,30%	6,30%	100,00%
	Fa	4	3	1	0	0	8
	%	50,00%	37,50%	12,50%	0,00%	0,00%	100,00%
20-25	Fa	22	12	8	2	2	46
	%	47,80%	26,10%	17,40%	4,30%	4,30%	100,00%
25-35	Fa	20	7	6	0	3	36
	%	55,60%	19,40%	16,70%	0,00%	8,30%	100,00%
35-50	Fa	2	9	4	0	0	15
	%	13,30%	60,00%	26,70%	0,00%	0,00%	100,00%
50-En adelante	Fa	52	38	22	3	6	121
	%	43,00%	31,40%	18,20%	2,50%	5,00%	100,00%
Total							

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN COHESIÓN

1. ¿Se lleva bien con sus compañeros de trabajo?

Tabla 117: Por Edades - Dimensión Cohesión - Pregunta 1.

		Pregunta No. 9				
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Total
	Fa	0	9	5	2	16
	%	0,00%	56,30%	31,30%	12,50%	100,00%
20-25	Fa	0	5	2	1	8
	%	0,00%	62,50%	25,00%	12,50%	100,00%
25-35	Fa	1	24	17	4	46
	%	2,20%	52,20%	37,00%	8,70%	100,00%
35-50	Fa	0	26	9	1	36
	%	0,00%	72,20%	25,00%	2,80%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	8	4	3	15
	%	0,00%	53,30%	26,70%	20,00%	100,00%
Total	Fa	1	72	37	11	121
	%	0,80%	59,50%	30,60%	9,10%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

2. ¿Las personas que trabajan en la Secretaría de Hidrocarburos se ayudan los unos a los otros?

Tabla 118: Por Edades - Dimensión Cohesión - Pregunta 2

		Pregunta No. 10						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	1	2	6	4	1	2	16
	%	6,30%	12,50%	37,50%	25,00%	6,30%	12,50%	100,00%
20-25	Fa	0	1	3	1	1	2	8
	%	0,00%	12,50%	37,50%	12,50%	12,50%	25,00%	100,00%
25-35	Fa	0	6	19	15	4	2	46
	%	0,00%	13,00%	41,30%	32,60%	8,70%	4,30%	100,00%
35-50	Fa	0	5	15	12	3	1	36
	%	0,00%	13,90%	41,70%	33,30%	8,30%	2,80%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	3	9	2	1	0	15
	%	0,00%	20,00%	60,00%	13,30%	6,70%	0,00%	100,00%
Total	Fa	1	17	52	34	10	7	121
	%	0,80%	14,00%	43,00%	28,10%	8,30%	5,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿Existe espíritu de trabajo en equipo en la Secretaría de Hidrocarburos?

Tabla 119: Por Edades - Dimensión Cohesión - Pregunta 3

		Pregunta No. 11						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	0	2	6	7	0	1	16
	%	0,00%	12,50%	37,50%	43,80%	0,00%	6,30%	100,00%
20-25	Fa	0	0	2	2	2	2	8
	%	0,00%	0,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	100,00%
25-35	Fa	0	11	17	11	7	0	46
	%	0,00%	23,90%	37,00%	23,90%	15,20%	0,00%	100,00%
35-50	Fa	1	10	12	8	4	1	36
	%	2,80%	27,80%	33,30%	22,20%	11,10%	2,80%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	4	5	5	1	0	15
	%	0,00%	26,70%	33,30%	33,30%	6,70%	0,00%	100,00%
Total	Fa	1	27	42	33	14	4	121
	%	0,80%	22,30%	34,70%	27,30%	11,60%	3,30%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4. ¿Su jefe se comunica con el personal a su cargo?

Tabla 120: Por Edades - Dimensión Cohesión - Pregunta 4

		Pregunta No. 12					
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	2	10	2	1	1	16
	%	12,50%	62,50%	12,50%	6,30%	6,30%	100,00%
20-25	Fa	4	3	1	0	0	8
	%	50,00%	37,50%	12,50%	0,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	24	15	5	1	1	46
	%	52,20%	32,60%	10,90%	2,20%	2,20%	100,00%
35-50	Fa	23	5	5	0	3	36
	%	63,90%	13,90%	13,90%	0,00%	8,30%	100,00%
50-En adelante	Fa	5	5	5	0	0	15
	%	33,30%	33,30%	33,30%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	58	38	18	2	5	121
	%	47,90%	31,40%	14,90%	1,70%	4,10%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN CONFIANZA

1. ¿La forma en que su jefe se comunica con usted es clara?

Tabla 121: Por Edades - Dimensión Confianza - Pregunta 1

		Pregunta No. 13						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	1	5	4	5	1	0	16
	%	6,30%	31,30%	25,00%	31,30%	6,30%	0,00%	100,00%
20-25	Fa	0	1	5	2	0	0	8
	%	0,00%	12,50%	62,50%	25,00%	0,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	0	20	18	5	2	1	46
	%	0,00%	43,50%	39,10%	10,90%	4,30%	2,20%	100,00%
35-50	Fa	0	19	12	2	0	3	36
	%	0,00%	52,80%	33,30%	5,60%	0,00%	8,30%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	5	7	3	0	0	15
	%	0,00%	33,30%	46,70%	20,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	1	50	46	17	3	4	121
	%	0,80%	41,30%	38,00%	14,00%	2,50%	3,30%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

2. ¿Siente respaldo de su jefe al realizar su trabajo?

Tabla 122: Por Edades - Dimensión Confianza - Pregunta 2

		Pregunta No. 14					
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	6	6	3	0	1	16
	%	37,50%	37,50%	18,80%	0,00%	6,30%	100,00%
20-25	Fa	3	3	2	0	0	8
	%	37,50%	37,50%	25,00%	0,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	26	10	5	2	3	46
	%	56,50%	21,70%	10,90%	4,30%	6,50%	100,00%
35-50	Fa	19	10	4	0	3	36
	%	52,80%	27,80%	11,10%	0,00%	8,30%	100,00%
50-En adelante	Fa	5	7	3	0	0	15
	%	33,30%	46,70%	20,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	59	36	17	2	7	121
	%	48,80%	29,80%	14,00%	1,70%	5,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿Tiene confianza para realizar cualquier pregunta en su trabajo?

Tabla 123: Por Edades - Dimensión Confianza - Pregunta 3

Pregunta No. 15							
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	5	9	1	0	1	16
	%	31,30%	56,30%	6,30%	0,00%	6,30%	100,00%
20-25	Fa	5	1	2	0	0	8
	%	62,50%	12,50%	25,00%	0,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	24	15	5	1	1	46
	%	52,20%	32,60%	10,90%	2,20%	2,20%	100,00%
35-50	Fa	22	6	8	0	0	36
	%	61,10%	16,70%	22,20%	0,00%	0,00%	100,00%
50-En adelante	Fa	6	6	3	0	0	15
	%	40,00%	40,00%	20,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	62	37	19	1	2	121
	%	51,20%	30,60%	15,70%	0,80%	1,70%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4. ¿Su jefe es una persona con quien puede hablar abiertamente?

Tabla 124: Por Edades - Dimensión Confianza - Pregunta 4

Pregunta No. 16								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	0	6	5	3	0	2	16
	%	0,00%	37,50%	31,30%	18,80%	0,00%	12,50%	100,00%
20-25	Fa	1	4	2	1	0	0	8
	%	12,50%	50,00%	25,00%	12,50%	0,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	0	28	10	5	2	1	46
	%	0,00%	60,90%	21,70%	10,90%	4,30%	2,20%	100,00%
35-50	Fa	0	22	8	3	0	3	36
	%	0,00%	61,10%	22,20%	8,30%	0,00%	8,30%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	4	8	3	0	0	15
	%	0,00%	26,70%	53,30%	20,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	1	64	33	15	2	6	121
	%	0,80%	52,90%	27,30%	12,40%	1,70%	5,00%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

5. ¿Su jefe cumple los compromisos que adquiere con usted?

Tabla 125: Por Edades - Dimensión Confianza - Pregunta 5

Pregunta No. 17								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	2	3	6	2	1	2	16
	%	12,50%	18,80%	37,50%	12,50%	6,30%	12,50%	100,00%
20-25	Fa	1	2	2	3	0	0	8
	%	12,50%	25,00%	25,00%	37,50%	0,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	0	21	13	11	0	1	46
	%	0,00%	45,70%	28,30%	23,90%	0,00%	2,20%	100,00%
35-50	Fa	1	20	9	3	0	3	36
	%	2,80%	55,60%	25,00%	8,30%	0,00%	8,30%	100,00%
50-En adelante	Fa	1	3	8	3	0	0	15
	%	6,70%	20,00%	53,30%	20,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	5	49	38	22	1	6	121
	%	4,10%	40,50%	31,40%	18,20%	0,80%	5,00%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN EQUIDAD

1. ¿Existe igualdad de oportunidades para todos los servidores?

Tabla 126: Por Edades - Dimensión Equidad - Pregunta 1

Pregunta No. 18								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	0	1	5	5	1	4	16
	%	0,00%	6,30%	31,30%	31,30%	6,30%	25,00%	100,00%
20-25	Fa	0	1	3	3	1	0	8
	%	0,00%	12,50%	37,50%	37,50%	12,50%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	0	10	14	9	6	7	46
	%	0,00%	21,70%	30,40%	19,60%	13,00%	15,20%	100,00%
35-50	Fa	1	10	8	9	3	5	36
	%	2,80%	27,80%	22,20%	25,00%	8,30%	13,90%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	2	3	7	3	0	15
	%	0,00%	13,30%	20,00%	46,70%	20,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	1	24	33	33	14	16	121
	%	0,80%	19,80%	27,30%	27,30%	11,60%	13,20%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

2. ¿Existe un trato justo por parte de su jefe?

Tabla 127: Por Edades - Dimensión Equidad - Pregunta 2

Pregunta No. 19								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	0	5	5	2	1	3	16
	%	0,00%	31,30%	31,30%	12,50%	6,30%	18,80%	100,00%
20-25	Fa	0	4	2	2	0	0	8
	%	0,00%	50,00%	25,00%	25,00%	0,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	0	23	13	5	3	2	46
	%	0,00%	50,00%	28,30%	10,90%	6,50%	4,30%	100,00%
35-50	Fa	1	17	12	3	0	3	36
	%	2,80%	47,20%	33,30%	8,30%	0,00%	8,30%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	4	7	3	1	0	15
	%	0,00%	26,70%	46,70%	20,00%	6,70%	0,00%	100,00%
Total	Fa	1	53	39	15	5	8	121
	%	0,80%	43,80%	32,20%	12,40%	4,10%	6,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿Todos los servidores son tratados con justicia y respeto?

Tabla 128: Por Edades - Dimensión Equidad - Pregunta 3

Pregunta No. 20								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	0	1	7	3	2	3	16
	%	0,00%	6,30%	43,80%	18,80%	12,50%	18,80%	100,00%
20-25	Fa	1	0	3	4	0	0	8
	%	12,50%	0,00%	37,50%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	0	18	12	11	3	2	46
	%	0,00%	39,10%	26,10%	23,90%	6,50%	4,30%	100,00%
35-50	Fa	2	10	8	9	6	1	36
	%	5,60%	27,80%	22,20%	25,00%	16,70%	2,80%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	1	6	6	2	0	15
	%	0,00%	6,70%	40,00%	40,00%	13,30%	0,00%	100,00%
Total	Fa	3	30	36	33	13	6	121
	%	2,50%	24,80%	29,80%	27,30%	10,70%	5,00%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4. ¿Los objetivos que fijan para mi trabajo son razonables?

Tabla 129: Por Edades - Dimensión Equidad - Pregunta 4

		Pregunta No. 21						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	0	6	6	4	0	0	16
	%	0,00%	37,50%	37,50%	25,00%	0,00%	0,00%	100,00%
20-25	Fa	1	1	3	3	0	0	8
	%	12,50%	12,50%	37,50%	37,50%	0,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	0	14	19	9	1	3	46
	%	0,00%	30,40%	41,30%	19,60%	2,20%	6,50%	100,00%
35-50	Fa	0	13	13	9	1	0	36
	%	0,00%	36,10%	36,10%	25,00%	2,80%	0,00%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	2	10	3	0	0	15
	%	0,00%	13,30%	66,70%	20,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	1	36	51	28	2	3	121
	%	0,80%	29,80%	42,10%	23,10%	1,70%	2,50%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

5. ¿No existen favoritismos?

Tabla 130: Por Edades - Dimensión Equidad - Pregunta 5

		Pregunta No. 22						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	0	2	2	6	2	4	16
	%	0,00%	12,50%	12,50%	37,50%	12,50%	25,00%	100,00%
20-25	Fa	2	0	2	3	0	1	8
	%	25,00%	0,00%	25,00%	37,50%	0,00%	12,50%	100,00%
25-35	Fa	1	14	8	10	3	10	46
	%	2,20%	30,40%	17,40%	21,70%	6,50%	21,70%	100,00%
35-50	Fa	0	12	5	11	3	5	36
	%	0,00%	33,30%	13,90%	30,60%	8,30%	13,90%	100,00%
50-En adelante	Fa	1	2	5	6	1	0	15
	%	6,70%	13,30%	33,30%	40,00%	6,70%	0,00%	100,00%
Total	Fa	4	30	22	36	9	20	121
	%	3,30%	24,80%	18,20%	29,80%	7,40%	16,50%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN INNOVACIÓN

1. ¿Se le permite cambiar los procedimientos para alcanzar mejores resultados?

Tabla 131: Por Edades - Dimensión Innovación - Pregunta 1

		Pregunta No. 23						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	1	3	5	6	0	1	16
	%	6,30%	18,80%	31,30%	37,50%	0,00%	6,30%	100,00%
20-25	Fa	0	1	1	2	3	1	8
	%	0,00%	12,50%	12,50%	25,00%	37,50%	12,50%	100,00%
25-35	Fa	1	13	14	11	5	2	46
	%	2,20%	28,30%	30,40%	23,90%	10,90%	4,30%	100,00%
35-50	Fa	0	8	14	13	0	1	36
	%	0,00%	22,20%	38,90%	36,10%	0,00%	2,80%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	4	6	5	0	0	15
	%	0,00%	26,70%	40,00%	33,30%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	2	29	40	37	8	5	121
	%	1,70%	24,00%	33,10%	30,60%	6,60%	4,10%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

2. ¿Suele dar sugerencias para modificar algún procedimiento en el trabajo?

Tabla 132: Por Edades - Dimensión Innovación - Pregunta 2

		Pregunta No. 24				
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Total
	Fa	7	6	3	0	16
	%	43,80%	37,50%	18,80%	0,00%	100,00%
20-25	Fa	1	5	2	0	8
	%	12,50%	62,50%	25,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	20	17	8	1	46
	%	43,50%	37,00%	17,40%	2,20%	100,00%
35-50	Fa	24	8	4	0	36
	%	66,70%	22,20%	11,10%	0,00%	100,00%
50-En adelante	Fa	7	4	4	0	15
	%	46,70%	26,70%	26,70%	0,00%	100,00%
Total	Fa	59	40	21	1	121
	%	48,80%	33,10%	17,40%	0,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿Su jefe lo anima a desarrollar sus propias ideas?

Tabla 133: Por Edades - Dimensión Innovación - Pregunta 3

		Pregunta No. 25						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	1	4	5	3	1	2	16
	%	6,30%	25,00%	31,30%	18,80%	6,30%	12,50%	100,00%
20-25	Fa	0	2	3	3	0	0	8
	%	0,00%	25,00%	37,50%	37,50%	0,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	1	15	16	9	2	3	46
	%	2,20%	32,60%	34,80%	19,60%	4,30%	6,50%	100,00%
35-50	Fa	0	12	17	3	1	3	36
	%	0,00%	33,30%	47,20%	8,30%	2,80%	8,30%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	2	9	4	0	0	15
	%	0,00%	13,30%	60,00%	26,70%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	2	35	50	22	4	8	121
	%	1,70%	28,90%	41,30%	18,20%	3,30%	6,60%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4. ¿Su jefe lo anima a mejorar la forma de hacer las cosas?

Tabla 134: Por Edades - Dimensión Innovación - Pregunta 4

		Pregunta No. 26						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	0	3	6	5	0	2	16
	%	0,00%	18,80%	37,50%	31,30%	0,00%	12,50%	100,00%
20-25	Fa	1	1	4	2	0	0	8
	%	12,50%	12,50%	50,00%	25,00%	0,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	0	17	17	10	1	1	46
	%	0,00%	37,00%	37,00%	21,70%	2,20%	2,20%	100,00%
35-50	Fa	0	14	14	4	0	4	36
	%	0,00%	38,90%	38,90%	11,10%	0,00%	11,10%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	2	6	7	0	0	15
	%	0,00%	13,30%	40,00%	46,70%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	1	37	47	28	1	7	121
	%	0,80%	30,60%	38,80%	23,10%	0,80%	5,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

5. ¿Su jefe lo anima a encontrar nuevas formas de resolver problemas?

Tabla 135: Por Edades - Dimensión Innovación - Pregunta 5

		Pregunta No. 27						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	1	4	7	3	0	1	16
	%	6,30%	25,00%	43,80%	18,80%	0,00%	6,30%	100,00%
20-25	Fa	1	2	3	2	0	0	8
	%	12,50%	25,00%	37,50%	25,00%	0,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	1	14	15	13	1	2	46
	%	2,20%	30,40%	32,60%	28,30%	2,20%	4,30%	100,00%
35-50	Fa	0	13	14	4	2	3	36
	%	0,00%	36,10%	38,90%	11,10%	5,60%	8,30%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	2	7	6	0	0	15
	%	0,00%	13,30%	46,70%	40,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	3	35	46	28	3	6	121
	%	2,50%	28,90%	38,00%	23,10%	2,50%	5,00%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN: PRESIÓN

1. ¿Tiene mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo?

Tabla 136: Por Edades - Dimensión Presión - Pregunta 1

		Pregunta No. 28				
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Total
	Fa	7	6	2	1	16
	%	43,80%	37,50%	12,50%	6,30%	100,00%
20-25	Fa	2	1	5	0	8
	%	25,00%	12,50%	62,50%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	27	13	6	0	46
	%	58,70%	28,30%	13,00%	0,00%	100,00%
35-50	Fa	30	4	2	0	36
	%	83,30%	11,10%	5,60%	0,00%	100,00%
50-En adelante	Fa	9	4	2	0	15
	%	60,00%	26,70%	13,30%	0,00%	100,00%
Total	Fa	75	28	17	1	121
	%	62,00%	23,10%	14,00%	0,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

2. ¿La dificultad de su trabajo es acorde a sus posibilidades de resolverlo?

Tabla 137: Por Edades - Dimensión Presión - Pregunta 2

		Pregunta No. 29						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	1	4	7	4	0	0	16
	%	6,30%	25,00%	43,80%	25,00%	0,00%	0,00%	100,00%
20-25	Fa	0	3	1	3	1	0	8
	%	0,00%	37,50%	12,50%	37,50%	12,50%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	0	17	18	9	2	0	46
	%	0,00%	37,00%	39,10%	19,60%	4,30%	0,00%	100,00%
35-50	Fa	0	19	9	6	1	1	36
	%	0,00%	52,80%	25,00%	16,70%	2,80%	2,80%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	4	9	2	0	0	15
	%	0,00%	26,70%	60,00%	13,30%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	1	47	44	24	4	1	121
	%	0,80%	38,80%	36,40%	19,80%	3,30%	0,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿Su trabajo es muy exigente?

Tabla 138: Por Edades - Dimensión Presión - Pregunta 3

		Pregunta No. 30						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	1	6	5	3	1	0	16
	%	6,30%	37,50%	31,30%	18,80%	6,30%	0,00%	100,00%
20-25	Fa	0	2	2	4	0	0	8
	%	0,00%	25,00%	25,00%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	0	23	19	3	0	1	46
	%	0,00%	50,00%	41,30%	6,50%	0,00%	2,20%	100,00%
35-50	Fa	0	23	10	2	1	0	36
	%	0,00%	63,90%	27,80%	5,60%	2,80%	0,00%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	9	4	2	0	0	15
	%	0,00%	60,00%	26,70%	13,30%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	1	63	40	14	2	1	121
	%	0,80%	52,10%	33,10%	11,60%	1,70%	0,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4. ¿El horario que cumple le permite realizar actividades fuera de ámbito laboral?

Tabla 139: Por Edades - Dimensión Presión - Pregunta 4

		Pregunta No. 31						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	1	7	4	3	1	0	16
	%	6,30%	43,80%	25,00%	18,80%	6,30%	0,00%	100,00%
20-25	Fa	0	1	4	2	1	0	8
	%	0,00%	12,50%	50,00%	25,00%	12,50%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	0	27	11	5	1	2	46
	%	0,00%	58,70%	23,90%	10,90%	2,20%	4,30%	100,00%
35-50	Fa	0	24	9	3	0	0	36
	%	0,00%	66,70%	25,00%	8,30%	0,00%	0,00%	100,00%
50-En adelante	Fa	1	6	5	3	0	0	15
	%	6,70%	40,00%	33,30%	20,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	2	65	33	16	3	2	121
	%	1,70%	53,70%	27,30%	13,20%	2,50%	1,70%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

DIMENSIÓN RECONOCIMIENTO

1. ¿Considera que por su experiencia laboral y formación académica podría ganar más en otra institución?

Tabla 140: Por Edades - Dimensión Reconocimiento - Pregunta 1

		Pregunta No. 32				
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Total
	Fa	9	4	3	0	16
	%	56,30%	25,00%	18,80%	0,00%	100,00%
20-25	Fa	3	3	2	0	8
	%	37,50%	37,50%	25,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	30	10	4	2	46
	%	65,20%	21,70%	8,70%	4,30%	100,00%
35-50	Fa	27	7	2	0	36
	%	75,00%	19,40%	5,60%	0,00%	100,00%
50-En adelante	Fa	10	3	2	0	15
	%	66,70%	20,00%	13,30%	0,00%	100,00%
Total	Fa	79	27	13	2	121
	%	65,30%	22,30%	10,70%	1,70%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

2. Cuando realiza bien su trabajo, ¿es reconocido por los demás?

Tabla 141: Por Edades - Dimensión Reconocimiento - Pregunta 2

		Pregunta No. 33						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	0	0	5	8	3	0	16
	%	0,00%	0,00%	31,30%	50,00%	18,80%	0,00%	100,00%
20-25	Fa	0	0	2	5	1	0	8
	%	0,00%	0,00%	25,00%	62,50%	12,50%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	0	6	12	16	12	0	46
	%	0,00%	13,00%	26,10%	34,80%	26,10%	0,00%	100,00%
35-50	Fa	2	4	7	17	4	2	36
	%	5,60%	11,10%	19,40%	47,20%	11,10%	5,60%	100,00%
50-En adelante	Fa	1	1	4	8	1	0	15
	%	6,70%	6,70%	26,70%	53,30%	6,70%	0,00%	100,00%
Total	Fa	3	11	30	54	21	2	121
	%	2,50%	9,10%	24,80%	44,60%	17,40%	1,70%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿Considera que está bien remunerado?

Tabla 142: Por Edades - Dimensión Reconocimiento - Pregunta 3

		Pregunta No. 34						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	0	7	2	6	1	0	16
	%	0,00%	43,80%	12,50%	37,50%	6,30%	0,00%	100,00%
20-25	Fa	0	1	3	2	2	0	8
	%	0,00%	12,50%	37,50%	25,00%	25,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	0	21	18	5	1	1	46
	%	0,00%	45,70%	39,10%	10,90%	2,20%	2,20%	100,00%
35-50	Fa	1	14	14	5	1	1	36
	%	2,80%	38,90%	38,90%	13,90%	2,80%	2,80%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	3	8	4	0	0	15
	%	0,00%	20,00%	53,30%	26,70%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	1	46	45	22	5	2	121
	%	0,80%	38,00%	37,20%	18,20%	4,10%	1,70%	100,00%

4. ¿Existe proporcionalidad entre el trabajo realizado y la remuneración percibida?

Tabla 143: Por Edades - Dimensión Reconocimiento - Pregunta 4

		Pregunta No. 35					
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Total
	Fa	0	4	8	4	0	16
	%	0,00%	25,00%	50,00%	25,00%	0,00%	100,00%
20-25	Fa	1	0	2	5	0	8
	%	12,50%	0,00%	25,00%	62,50%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	0	10	26	8	2	46
	%	0,00%	21,70%	56,50%	17,40%	4,30%	100,00%
35-50	Fa	0	14	14	8	0	36
	%	0,00%	38,90%	38,90%	22,20%	0,00%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	5	6	4	0	15
	%	0,00%	33,30%	40,00%	26,70%	0,00%	100,00%
Total	Fa	1	33	56	29	2	121
	%	0,80%	27,30%	46,30%	24,00%	1,70%	100,00%

DIMENSIÓN PERTENENCIA

1. ¿Le gusta trabajar en la Secretaría de Hidrocarburos?

Tabla 144: Por Edades - Dimensión Pertenencia - Pregunta 1

		Pregunta No. 36						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	0	2	1	3	7	3	16
	%	0,00%	12,50%	6,30%	18,80%	43,80%	18,80%	100,00%
20-25	Fa	1	0	3	2	2	0	8
	%	12,50%	0,00%	37,50%	25,00%	25,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	0	12	14	11	5	4	46
	%	0,00%	26,10%	30,40%	23,90%	10,90%	8,70%	100,00%
35-50	Fa	1	4	8	6	9	8	36
	%	2,80%	11,10%	22,20%	16,70%	25,00%	22,20%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	1	2	5	4	3	15
	%	0,00%	6,70%	13,30%	33,30%	26,70%	20,00%	100,00%
Total	Fa	2	19	28	27	27	18	121
	%	1,70%	15,70%	23,10%	22,30%	22,30%	14,90%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

2. ¿Se siente integrado en la Secretaría de Hidrocarburos?

145: Por Edades - Dimensión Pertenencia - Pregunta 2

		Pregunta No. 37						
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	0	9	2	4	1	0	16
	%	0,00%	56,30%	12,50%	25,00%	6,30%	0,00%	100,00%
20-25	Fa	0	4	1	3	0	0	8
	%	0,00%	50,00%	12,50%	37,50%	0,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	1	19	15	8	3	0	46
	%	2,20%	41,30%	32,60%	17,40%	6,50%	0,00%	100,00%
35-50	Fa	1	14	8	12	0	1	36
	%	2,80%	38,90%	22,20%	33,30%	0,00%	2,80%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	3	7	4	1	0	15
	%	0,00%	20,00%	46,70%	26,70%	6,70%	0,00%	100,00%
Total	Fa	2	49	33	31	5	1	121
	%	1,70%	40,50%	27,30%	25,60%	4,10%	0,80%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

3. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la Secretaría de Hidrocarburos?

146: Por Edades - Dimensión Pertenencia - Pregunta 3

Pregunta No. 38							
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	1	5	5	2	3	16
	%	6,30%	31,30%	31,30%	12,50%	18,80%	100,00%
20-25	Fa	2	2	4	0	0	8
	%	25,00%	25,00%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
25-35	Fa	12	20	10	2	2	46
	%	26,10%	43,50%	21,70%	4,30%	4,30%	100,00%
35-50	Fa	10	13	9	3	1	36
	%	27,80%	36,10%	25,00%	8,30%	2,80%	100,00%
50-En adelante	Fa	1	8	6	0	0	15
	%	6,70%	53,30%	40,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Total	Fa	26	48	34	7	6	121
	%	21,50%	39,70%	28,10%	5,80%	5,00%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4. ¿Conoce la misión y visión de la institución?

147: Por Edades - Dimensión Pertenencia - Pregunta 4

Pregunta No. 39								
		0	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	1	1	3	2	3	6	16
	%	6,30%	6,30%	18,80%	12,50%	18,80%	37,50%	100,00%
20-25	Fa	0	1	0	3	1	3	8
	%	0,00%	12,50%	0,00%	37,50%	12,50%	37,50%	100,00%
25-35	Fa	0	2	15	12	8	9	46
	%	0,00%	4,30%	32,60%	26,10%	17,40%	19,60%	100,00%
35-50	Fa	0	3	13	7	10	3	36
	%	0,00%	8,30%	36,10%	19,40%	27,80%	8,30%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	0	2	4	8	1	15
	%	0,00%	0,00%	13,30%	26,70%	53,30%	6,70%	100,00%
Total	Fa	1	7	33	28	30	22	121
	%	0,80%	5,80%	27,30%	23,10%	24,80%	18,20%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

5. ¿Conoce como su trabajo aporta a la gestión de la Secretaría de Hidrocarburos?

148: Por Edades - Dimensión Pertenencia - Pregunta 5

		Pregunta No. 40					
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
	Fa	2	2	2	6	4	16
	%	12,50%	12,50%	12,50%	37,50%	25,00%	100,00%
20-25	Fa	1	1	3	1	2	8
	%	12,50%	12,50%	37,50%	12,50%	25,00%	100,00%
25-35	Fa	2	17	12	6	9	46
	%	4,30%	37,00%	26,10%	13,00%	19,60%	100,00%
35-50	Fa	2	12	10	10	2	36
	%	5,60%	33,30%	27,80%	27,80%	5,60%	100,00%
50-En adelante	Fa	0	1	9	5	0	15
	%	0,00%	6,70%	60,00%	33,30%	0,00%	100,00%
Total	Fa	7	33	36	28	17	121
	%	5,80%	27,30%	29,80%	23,10%	14,00%	100,00%

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Priscilla Toro

4.1.4 Análisis de los Resultados de la Encuesta

Los resultados de la encuesta por dimensiones nos indican lo siguiente.

➤ AUTONOMÍA:

Por Género

Dentro de la Dimensión Autonomía, podemos determinar de acuerdo a los resultados obtenidos en la diferenciación de género, que los hombres de la Institución expresan mayor grado de satisfacción en estos aspectos y consideran que tienen mayor grado de

autonomía que las mujeres, sin embargo la diferencia es muy leve, por lo que esta diferenciación no se considera relevante.

Por Direcciones

De acuerdo al análisis por Direcciones dentro de la Dimensión Autonomía podemos encontrar que, las Direcciones que de acuerdo al organigrama institucional no se encuentran dentro de otra estructura interna como son la Dirección de Asesoría Jurídica, la Dirección de Auditoría Interna y el BIPE, consideran que tienen mayor grado de autonomía en el trabajo que realizan, mientras que las Direcciones que se encuentran dentro de las Subsecretarías y dentro la Coordinación, consideran que tienen menor grado de autonomía en las actividades que realizan; la Subsecretaría de Estudios y Patrimonios, la Subsecretaría de Administración de Áreas Asignadas y la Coordinación General Administrativa Financiera indican un nivel intermedio de autonomía. El análisis por Direcciones dentro de esta Dimensión, se considera relevante debido a que refleja cuales son las Direcciones que demuestran un alto nivel de inconformidad en esta Dimensión, lo que nos permitirá enfocarnos en mejorar estos niveles en las Direcciones que tienen esta debilidad.

Por Edades

Dentro del análisis por edades de la Dimensión Autonomía, encontramos que existen similares niveles de conformidad con la autonomía que tienen para realizar su trabajo entre

los 20-25 años y 25-35 años; mientras que entre 35-50 años y 50 años - en adelante, demuestran un mayor grado de satisfacción en tanto al grado de autonomía que se les permite utilizar en el trabajo que realizan.

Análisis General

Las preguntas que se evaluaron dentro de esta dimensión nos dieron resultados favorables que nos indican que los servidores y funcionarios de la Secretaría de Hidrocarburos consideran que a pesar de laborar en una institución pública con estructuras en sus procesos ya establecidas, tienen autonomía suficiente al momento de ejecutar su trabajo por lo que se evidencia que la autonomía no afecta el clima laboral del personal de esta institución.

➤ APOYO

Por Género

Dentro de la dimensión apoyo, de acuerdo a la división por géneros los resultados indican que existe mucha equidad entre ambos, por lo que la diferenciación por género no se considera relevante en el análisis.

Por Direcciones

El análisis por Direcciones de la Dimensión Apoyo arrojó resultados similares entre las Direcciones, por lo que no se considera relevante la diferenciación por Direcciones dentro de esta Dimensión.

Por Edades

De acuerdo al análisis por edades dentro de la Dimensión Apoyo, se reflejan valores similares para todos los grupos, por lo que la diferenciación por edades no se considera relevante dentro de esta Dimensión.

Análisis General

Las preguntas que se evaluaron dentro de esta dimensión nos dieron resultados favorables que nos indican que los servidores y funcionarios de la Secretaria de Hidrocarburos sienten respaldo por parte de sus jefes, lo que demuestra que el apoyo no es un factor que esté afectando al clima laboral de la institución.

➤ **COHESIÓN**

Por Género

Dentro de la dimensión cohesión se ha podido determinar que las mujeres demuestran un mayor grado de inconformidad en las relaciones interpersonales dentro de la Secretaría de Hidrocarburos, mientras que los hombres indican estar satisfechos con éstos parámetros; sin embargo dentro del análisis de la misma dimensión los hombres reflejan mayor inconformidad en los ámbitos de comunicación y trabajo en equipo mientras que en las mujeres no se evidencia esta inconformidad.

Por Direcciones

Los resultados del análisis por Direcciones de la Dimensión Cohesión indican que existen Direcciones que demuestran un alto nivel de inconformidad en los campos de trabajo en equipo, colaboración entre personal y comunicación de sus jefes, esto nos indica que es probable que la insatisfacción en estos aspectos provenga de un mal liderazgo por parte del Director del Área correspondiente.

Por Edades

De acuerdo a las edades, los resultados evidencian que las personas que se encuentran en el rango entre 20-25 años de edad, perciben que no existe trabajo en equipo y que no

reciben colaboración por parte de sus compañeros, mientras que las personas que están incluidas en los otros rangos de edades no muestran esta inconformidad. Esto puede deberse a que existe un poco de resistencia a la gente joven por parte de la gente más antigua de la Institución.

Análisis General

Las preguntas evaluadas dentro de esta dimensión demuestran que en la Secretaría de Hidrocarburos existen buenas relaciones entre sus servidores y funcionarios, sin embargo un alto porcentaje del personal considera que no existe colaboración los unos con los otros y no se practica ni fomenta el trabajo en equipo, por lo que se evidencia que el clima laboral está afectado actualmente por las relaciones internas.

➤ CONFIANZA

Por Género

Dentro del análisis de los resultados por género de la Dimensión Confianza, se puede determinar que tanto hombres como mujeres se encuentran satisfechos con la confianza recibida por sus superiores.

Por Direcciones

Los resultados de la diferenciación por Direcciones son muy parejos, no se refleja ninguna Dirección con altos o bajos niveles de conformidad dentro de los parámetros que se evaluaron dentro de la Dimensión Confianza.

Por Edades

El análisis de los resultados por edades de los factores dentro de la Dimensión Confianza nos indica que los niveles de confianza del personal son muy equitativos y no varía según las edades, por lo que esta diferenciación no se considera relevante para el estudio.

Análisis General

En términos de confianza los resultados de las preguntas planteadas dentro de esta dimensión nos indican que los servidores y funcionarios de la Secretaría de Hidrocarburos sienten confianza con sus superiores y al momento de realizar su trabajo, lo que nos permite definir que la confianza no es un factor que esté afectando al clima laboral de esta cartera de estado.

➤ **EQUIDAD**

Por Género

De los resultados por género en la Dimensión Equidad se desprende que las mujeres demuestran un grado mayor de inconformidad en tanto a la igualdad de oportunidades y al sentido de justicia y respeto dentro de la Institución, mientras que los hombres consideran que sí existen igualdad de oportunidades y un trato justo, consecuentemente se determina que si existe una diferencia considerable entre ambos géneros dentro de este ámbito.

Por Direcciones

Los resultados por Dirección dentro de la Dimensión Equidad, nos indican que existen Direcciones que se encuentran inconforme en tanto a la igualdad de oportunidades que reciben, de igual manera con el trato que reciben por parte de sus jefes; estos aspectos nos indican que pueden existir problemas de liderazgo en las áreas que demuestran valores críticos.

Por Edades

De los resultados por Edades dentro de la Dimensión Equidad, podemos determinar que las personas que se encuentran en el rango entre 20-25 años consideran que no son tratados

con el mismo respeto que sus demás compañeros de mayor edad, mientras que las personas que se encuentran en el rango de 50- en adelante no consideran que tengan las mismas oportunidades laborales que el resto de sus compañeros.

Análisis General

Dentro de este ámbito encontramos inconformidad por parte de los funcionarios y servidores de la Secretaria de Hidrocarburos, quienes manifiestan que en la institución existen favoritismos y que no existe igualdad de oportunidades para todos, este es un factor determinante que está afectando al clima laboral actual en la Secretaria de Hidrocarburos.

➤ INNOVACIÓN

Por Género

Los resultados por género de esta dimensión nos indican que tanto hombres como mujeres se sienten satisfechos con la manera en la que se les permite innovar los procedimientos, por lo tanto no se considera al género como un factor relevante en el análisis de esta dimensión.

Por Direcciones

Los resultados por Direcciones nos indican que, existen Direcciones en las que se evidencia que no reciben tanta apertura para modificar los procedimientos que realizan, sin embargo los valores no son críticos o generales, por lo que se puede deducir que son áreas muy técnicas en las que los procedimientos no pueden ser alterados.

Por Edades

Los resultados de esta diferenciación nos indican que no existe mayor variación en la conformidad que presenta el personal en los aspectos que se consideraron para la evaluación de la Dimensión Innovación, por lo que la edad no se considera relevante en el análisis de esta Dimensión.

Las preguntas que se formularon para medir esta dimensión nos indican que el personal de la Secretaría de Hidrocarburos se encuentra satisfecho en este campo y consideran que se les permite innovar en los procedimientos que ejecutan dentro de sus funciones.

➤ **PRESIÓN**

Por Género

Los resultados de la diferenciación por género en esta Dimensión nos indican que dentro del factor carga de trabajo y responsabilidad en las actividades que realizan, tanto hombres como mujeres reflejan niveles altos de inconformidad, sin embargo se evidencia un nivel superior en el género masculino; con esto se puede concluir que la diferenciación de géneros si influye en esta dimensión debido a que si bien los hombres consideran que tienen mayor presión laboral las mujeres pueden sentirse afectadas por no recibir el mismo nivel de responsabilidad.

Por Direcciones

En el análisis por Direcciones podemos evidenciar que todas las Direcciones reflejan tener mucha carga de trabajo, por lo que al ser una generalidad, esta Diferenciación no aporta en el estudio.

Por Edades

Los resultados por Edades nos demuestran que las personas que se encuentran en los rangos desde los 25 años en adelante indican tener un mayor grado de presión y carga laboral, esto puede deberse a la confianza que existe por parte de sus superiores, o a su

vez esto tendría congruencia con los puestos a los que pertenezcan y al salario que perciban.

Análisis General

Los resultados a las preguntas planteadas dentro de esta dimensión nos indican que tanto los servidores como funcionarios de la Secretaria de Hidrocarburos consideran que tienen un trabajo muy exigente y que al tener mucha carga de trabajo esto interfiere en sus actividades extra laborales, con lo que podemos determinar que este aspecto está influyendo negativamente en el clima laboral de sus funcionarios

➤ RECONOCIMIENTO

Por Género

Los resultados de los factores evaluados en esta dimensión nos revelan que las mujeres se sienten mucho menos reconocidas que los hombres de la institución, situación que crea conflicto e inconformidad y afecta directamente al clima laboral de la Secretaría de Hidrocarburos.

Por Direcciones

Los resultados por Direcciones nos indican que en los aspectos relacionados al Reconocimiento existe un nivel de inconformidad a nivel general en todas las Direcciones de la Secretaría de Hidrocarburos, lo que demuestra un problema institucional independiente de las Direcciones de esta entidad.

Por Edades

De acuerdo a los resultados de esta diferenciación se evidencia que no existe variaciones de acuerdo a las edades, la inconformidad que se presenta es a nivel general en todos los rangos.

Análisis General

Este campo indica un elevado grado de inconformidad por parte de los funcionarios y servidores de la Secretaria de Hidrocarburos, los cuales consideran que su trabajo no es bien remunerado y no es reconocido por parte de la institución, indican también que el personal considera que de acuerdo a su experiencia y a su instrucción formal podrían acceder a mejores salarios en otras instituciones, esto claramente está afectando el clima laboral en esta cartera de Estado.

➤ **PERTENENCIA**

Por Género

Los resultados del análisis de estos factores nos permiten concluir que las mujeres reflejan un mayor grado de inconformidad de pertenecer a la institución, desconocen en mayor grado de los procesos de la Secretaría y desconocen como su trabajo aporta con la gestión de la SH.

Por Direcciones

Los resultados por Direcciones nos permiten visualizar cuáles son las áreas en las que hay que fortalecer aspectos como el conocimiento de la Institución, su misión, valores y procesos.

Por Edades

En tanto a las edades, los resultados nos indican que las personas que se encuentran entre 25-30 años son las que más desconocen acerca de los procesos de la Institución, mientras que las personas que se encuentran en el rango mayor de 50- en adelante son los que expresan mayor inconformidad al pertenecer a la Institución.

Análisis General

Dentro de esta dimensión los resultados a las preguntas que se realizaron nos indican valores favorables que permiten evidencia que los servidores y funcionarios se encuentran satisfechos de pertenecer a la Secretaria de Hidrocarburos y que se sienten identificados la institución, sin embargo un porcentaje alto del personal desconoce acerca de los procesos de la institución al igual que su visión, misión y objetivos, esto está ocasionando malestar en el personal y afectando al clima laboral de la institución.

5. INCIDENCIA DEL CLIMA LABORAL EN LOS FUNCIONARIOS DE LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS

Tal como se mencionó anteriormente, la Secretaría de Hidrocarburos, es una institución de reciente creación en el estado, sin embargo posee rasgos culturales propios, con particularidades que vienen asignadas desde su anterior institución y que por la naturaleza de su actividad posee.

El estudio nos ha permitido determinar que existen varios aspectos que están ocasionando inconformidad a los servidores y funcionarios de la Secretaría de Hidrocarburos, lo cual está incidiendo directamente en la rotación de su personal y afecta negativamente en el clima laboral de la Institución.

5.1 SELECCIÓN DE LAS ÁREAS QUE REQUIEREN INTERVENCIÓN

Los resultados de las encuestas nos arrojaron datos muy variados, si bien es cierto que existen áreas que expresan mayor grado de inconformidad con varios aspectos relacionados con la institución, se considera necesario que el programa de mejora

continua de clima laboral sea aplicado a todas las direcciones de la Secretaría de Hidrocarburos, esto con el fin de involucrar a todo el personal y no incrementar el malestar que afectar el clima laboral de esta cartera de Estado.

5.2 PLAN DE FORTALECIMIENTO DE CLIMA LABORAL

5.2.1 Objetivo General

El estudio tuvo como finalidad realizar un diagnóstico del clima laboral imperante en la Secretaría de Hidrocarburos y la satisfacción laboral de sus servidores y funcionarios; este análisis nos ha permitido elaborar un Plan de mejora de Clima Laboral que sirva como aporte para mejorar la gestión y administración de esta Cartera de Estado.

5.2.2 Objetivo Específico

La siguiente propuesta de Plan de Mejora del Clima Laboral para la Secretaría de Hidrocarburos, tiene como finalidad contribuir a solventar los problemas que se han detectado a través de la encuesta aplicada, integrando los objetivos tanto de los colaboradores y colaboradoras como de la institución y así satisfacer las necesidades de ambas partes.

5.2.3 Justificación de la Propuesta

Mejorar la gestión de las Instituciones públicas es una necesidad a nivel nacional; para contribuir con este objetivo se ha realizado un diagnóstico de clima laboral en la Secretaría de Hidrocarburos con el fin de determinar el nivel de impacto que tienen los factores internos en el comportamiento de sus servidores y funcionarios y demostrar como un mal clima laboral incide en la institución.

Los resultados de la encuesta inducen a concluir que es necesario trabajar en el mejoramiento de algunos factores del clima laboral que actualmente se encuentran afectados por diversos factores.

Se pretende apoyar a la gestión del talento humano en proyectos como capacitación, inducción del personal, integración, trabajo en equipo, esto con el fin de disminuir los altos niveles de rotación de personal que hasta ahora se han presentado en la institución.

5.2.4 Desarrollo e implementación de la propuesta

La presente propuesta se ha realizado en base a los resultados obtenidos en el Diagnóstico de Clima Laboral de los servidores y funcionarios de la Secretaría de Hidrocarburos.

Esta propuesta abarca los puntos más débiles de la Secretaría con el fin de fortalecerlos y generar una mejora en el Clima Laboral de esta entidad, para lo cual se plantea una propuesta que se divide en la creación de cinco (5) aspectos esenciales para fomentar una mejora en el clima laboral de la Secretaría de Hidrocarburos, los cuales se detallan a continuación:

Como se mencionó anteriormente, el factor de Reconocimiento es uno de los puntos más débiles en la Secretaría de Hidrocarburos, debido a que las escalas de remuneración existentes actualmente en la Secretaría de Hidrocarburos no son competitivas dentro del sector estratégico del país, es por esto que con el afán de disminuir los índices de rotación de personal en la institución, se sugiere implementar un Plan de Capacitación para sus servidores y funcionarios, que permita fortalecer el nivel profesional de los mismos, fomentar su desarrollo personal, para de esa manera compensar en cierto grado la remuneración actual percibida y mejorar la satisfacción en el puesto de trabajo.

Dentro de las Dimensiones de Recompensa y Equidad, se sugiere realizar una Reestructuración del Manual de Valoración de Puestos de la Secretaría de Hidrocarburos, con el fin de mejorar las condiciones remunerativas actuales de los servidores y funcionarios de esta Institución y a su vez mejorar la percepción de equidad de los mismos, y convertir a esta cartera de Estado en una institución salarialmente competitiva en el ámbito petrolero.

Los resultados de la encuesta indicaron que existen aspectos dentro de la Cohesión del personal de la Secretaría de Hidrocarburos que están debilitando el clima laboral en esta cartera de Estado, por lo que como medida de mejora se sugiere implementar los siguientes programas que permitirán lograr una adecuada cohesión grupal para alcanzar los objetivos institucionales.

- Crear un Programa de Inducción para los nuevos funcionarios de la Secretaría de Hidrocarburos.
- Programas de Integración
- Beneficios sociales no remunerados

5.3 PLAN DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL

El proceso de capacitación dentro de la Secretaría de Hidrocarburos debe establecerse partiendo de un análisis de las necesidades de la Institución alineadas con las necesidades de desarrollo personal y profesional de sus servidores y funcionarios.

El Art. 13 de la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación, señala que la Unidad de Administración del Talento Humano (UATH) de las entidades del sector público, es la responsable de elaborar el plan institucional de capacitación, como efecto del proceso de detección de necesidades.

5.3.1. Objetivo General

Fomentar el desarrollo personal y profesional, de los funcionarios y servidores de la Secretaría de para contribuir a disminuir el índice de rotación de personal.

La planificación e implementación de programas de capacitación, busca esencialmente mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas del personal, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento, adaptación a nuevas circunstancias internas y externas.

5.3.2 Objetivos Específicos

- Fomentar el desarrollo personal y profesional de los servidores y funcionarios.
- Elevar los niveles de satisfacción en el puesto.
- Mejorar el ambiente de trabajo

5.3.3 Alcance

El Plan de capacitación incluye a las 125 personas que conforman todo el personal de la Secretaría de Hidrocarburos, sus servidores y funcionarios de nivel jerárquico superior para el período restante en el año 2015.

5.3.4 Elaboración y Diseño del Plan de Capacitación

La elaboración del Plan de Capacitación consiste en varias etapas, que serán estructuradas paulatinamente, partiendo desde la detección de necesidades de capacitación de los funcionarios de la institución, para posteriormente proceder a consolidar estas necesidades y elaborar el respectivo Plan de Capacitación.

5.3.4.1 Detección de necesidades de capacitación

Mediante Memorando Circular No. SHE-CAF-DTH-2014-0003-CIR, de 19 de enero de 2015, se solicita a las unidades administrativas de la Secretaría de Hidrocarburos se remita hasta el 10 de febrero del presente año, las necesidades de capacitación del personal a su cargo mediante el “Formato Detección Necesidades Unidades Adm FO-SP-GAFSP-DC-01”, esto con el fin de conocer cuáles son los conocimientos técnicos y conductuales que se deben priorizar y fomentar en los servidores y funcionarios de la institución.

5.3.4.2 Consolidación de necesidades de Capacitación

Posterior al levantamiento de las necesidades de capacitación, se consolidó y validó la información remitida por las diferentes direcciones, la misma que

fue analizada y procesada en el diseño del instrumento técnico correspondiente, y se la clasificó de la siguiente manera:

Necesidades Genéricas:

Dentro de estas necesidades se encuentran los sistemas, aplicaciones, soluciones de cálculo, metodologías, etc; que ayudan de manera global a la gestión de los funcionarios y servidores dentro de sus unidades administrativas, con lo que se conferirá de herramientas generales que permitan mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades de los servidores.

Necesidades Específicas:

Dentro de estas necesidades se encuentran todos los conocimientos, técnicas y herramientas focalizadas en el desarrollo de las competencias que requiere el puesto de trabajo.

La elaboración del plan anual de capacitación, demandó de un proceso de análisis y revisión minuciosa, priorizando las necesidades de los servidores y funcionarios de las diferentes áreas de la institución, y los ajustes respectivos, de conformidad a la normativa legal vigente para el efecto, para lo cual se cumplió con las siguientes actividades:

- Se clasificaron las 285 capacitaciones requeridas de acuerdo a los campos de conocimiento a los que pertenecen.

- Se analizó la procedencia de las temáticas solicitadas de conformidad al perfil del servidor y a la unidad administrativa a la que pertenece.
- Se solicitaron cotizaciones referenciales de los costos de los eventos de capacitación.
- Se elaboró un calendario estimado de las fechas para la posible ejecución de los programas de capacitación.
- Se realizó un análisis en conjunto con las unidades requirentes de los temas de capacitación que son considerados de mayor relevancia para el presente año, considerando dos eventos por cada servidor y máximo tres por área.

5.3.5 Matriz del Plan de Capacitación

El plan anual de capacitación 2015, contiene los eventos considerados para cada servidor de la institución, con su respectiva unidad requirente. (Anexo 3)

5.3.6 Costo de la Propuesta

Total de eventos de capacitación: 67 eventos

Total de servidores a capacitar: 125

Período de Ejecución: Abril - Diciembre

Presupuesto asignado a la partida de capacitación: \$ 20.443,38

Presupuesto Requerido para la propuesta: \$ 84.295,00

En la propuesta de Plan de Capacitación 2015 para el personal de la Secretaría de Hidrocarburos se contempla un presupuesto mayor al saldo actual de la partida “Servicios de Capacitación”, por lo que se sugiere se considere la asignación de recursos adicionales para este concepto.

5.3.7 Resultado Esperado

Con la certeza de que los empleados son el recurso más valioso dentro de una institución, la capacitación del personal debe entenderse como una inversión tanto a mediano como a largo plazo que brindará beneficios tanto a los empleados como a la institución.

Con la implementación del Plan de Capacitación se pretende contar con personal capacitado, motivado, satisfecho, eficiente, eficaz, comprometido con la entidad y que orienta sus actividades al desarrollo y al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Mediante la implementación del Plan de Capacitación para los servidores y funcionarios de la Secretaría de Hidrocarburos se espera alcanzar altos niveles de satisfacción por parte del personal al proporcionarles la oportunidad de mejorar sus habilidades, ampliar sus conocimientos y mejorar sus competencias, lo que a su vez beneficiará a la institución, se espera que esto se refleje en la disminución de los índices de rotación de personal.

Con el fin de dar cumplimiento al artículo 8, literal b) de la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación, que señala entre las responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano: “Elaborar el plan anual de formación y capacitación y poner en conocimiento de la máxima autoridad para su aprobación”; el referido instrumento técnico para el año 2015, ha sido puesto en consideración de la máxima autoridad de la Secretaría de Hidrocarburos para su aprobación y posterior socialización.

5.4 PROGRAMA DE INDUCCIÓN

5.4.1 Objetivo general

El programa de Inducción tiene como objetivo informar a los nuevos servidores públicos acerca de la Secretaría de Hidrocarburos, propiciar la integración del nuevo personal en la institución y fomentar que se identifiquen con los valores, la visión, misión y los objetivos de esta cartera de Estado.

5.4.2 Objetivos Específicos

- Proporcionar al nuevo integrante información completa acerca de la institución.

- Dar a conocer a los nuevos miembros de la institución sobre sus deberes y derechos.
- Poner en conocimiento los beneficios sociales e institucionales que brinda la Secretaría de Hidrocarburos.
- Crear una actitud favorable hacia la institución.
- Fomentar la integración del nuevo personal, incentivando el compromiso con la institución.
- Elaborar un Manual de Inducción para la Secretaría de Hidrocarburos.

5.4.3 Alcance

El Programa de Inducción se aplicará a todos los nuevos servidores y funcionarios que se integren a la Secretaría de Hidrocarburos.

5.4.4 Elaboración y Diseño del Programa de Inducción

El Programa de Inducción contempla dos etapas:

Inducción a la Institución

Para la ejecución del Programa de Inducción, se ha recopilado información proveniente de la institución y las leyes vigentes en el Ecuador.

Se pretende dar al Programa de Inducción un enfoque participativo y práctico, con el fin de que sea atractivo y estimulante para los participantes se utilizarán como herramientas ayudas visuales tales como diapositivas y la exhibición de videos acerca de la institución.

Con el fin de contar con un instrumento que contenga los parámetros, políticas y procedimientos, se elaborará un Manual de Inducción el cual contará con toda la información que un nuevo servidor o funcionario que se integre a la Secretaría de Hidrocarburos debe conocer, este folleto se entregará como parte del Programa de Inducción. (Anexo 4)

Una vez que se finalice el Programa de Inducción se realizará una evaluación a los nuevos servidores y funcionarios acerca de lo recibido en la Inducción y el contenido del Manual. (Anexo 5)

Inducción al Puesto de Trabajo

La inducción al puesto de trabajo se encuentra bajo la responsabilidad del líder del proceso al que se incorpora el nuevo servidor, este se encargará de:

- Dar una perspectiva general de la Dirección y los procesos que en esta se manejan.
- Ubicar al nuevo servidor.

- Dar al nuevo servidor las labores que se encuentran bajo su responsabilidad.
- Explicar al nuevo integrante los objetivos de su trabajo.
- Explicar la relación laboral que existe entre su puesto de trabajo y otros puestos de trabajo.

5.4.5 Matriz Programa de Inducción a la Institución

El programa de Inducción consiste en el cronograma que se seguirá como parte del proceso de Inducción. (Anexo 6)

5.4.6 Costo Programa de Inducción a la Institución

El costo de esta propuesta consiste en el cálculo del día de trabajo de los 2 servidores públicos que serán los capacitadores del Programa de Inducción, correspondientes a la Dirección de Talento Humano y a la Dirección de Tecnologías.

149: Costo Programa de Inducción

VALORES SERVIDOR PÚBLICO 1			
RMU MENSUAL	817,00	RMU DIARIO	68,08
APORTE INDIVIDUAL MENSUAL	93,55	APORTE INDIVIDUAL DIARIO	7,80
APORTE PATRONAL MENSUAL	78,84	APORTE PATRONAL DIARIO	6,57
TOTAL MENSUAL	989,39	TOTAL DIARIO	82,45

COSTO	USD
TOTAL CAPACITADORES	164,91

5.4.7 Resultado esperado

Es indispensable que los nuevos funcionarios y servidores que se integren a laborar en la Secretaría de Hidrocarburos cuenten con toda la información y orientación necesarias para poder desempeñarse en sus actividades cotidianas.

La implementación de un Programa de Inducción en la Secretaría de Hidrocarburos, permitirá crear una actitud favorable por parte de los nuevos integrantes hacia la institución.

Presentar al nuevo personal de la Secretaría con los demás integrantes y así fomentar la motivación del personal y mejorar el clima laboral.

5.5 REESTRUCTURACIÓN DEL MANUAL DE VALORACIÓN DE PUESTOS DE LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS

Al ser las remuneraciones uno de los principales factores de inconformidad en la Secretaría de Hidrocarburos, se pretende realizar una reclasificación de los puestos actuales en la Institución, considerando que los puestos y salarios que manejan los sectores afines son más altos que los que maneja esta institución.

5.5.1 Objetivo General

Realizar una reclasificación de los puestos de la Secretaria de Hidrocarburos, que permita optimizar los recursos que han sido asignados a la institución, incrementando las partidas ya existentes en categorías superiores, lo que permitirá que los servidores de la institución accedan a mejores remuneraciones.

5.5.2 Objetivos Específicos

- Disminuir los niveles de rotación del personal de la Institución.
- Reclasificar al personal en base al perfil.
- Elevar la satisfacción del personal de la Institución.

- Mejorar el ambiente de trabajo.

5.5.3 Alcance

La reestructuración de puestos se realizará a todas las Direcciones de la Secretaría de Hidrocarburos, en las partidas correspondientes a servidor público 2, servidor público 3, servidor público 4 y servidor público 5.

5.5.4 Elaboración del Plan de Reestructuración de Puestos

Inicialmente es fundamental que la Dirección de Talento Humano realice un análisis exhaustivo del distributivo de personal de la Secretaría de Hidrocarburos, con el fin de determinar los puestos efectivamente ocupados y las vacantes existentes.

La Dirección de Talento Humano debe solicitar a la Dirección Financiera defina cuál es el presupuesto asignado restante para la partida de personal para el año 2015.

Una vez que la Dirección de Talento Humano cuente tanto con la información resultante del análisis del distributivo de personal y con la certificación presupuestaria correspondiente a la partida de personal, deberá analizar cuáles son las partidas que deben ser cambiadas y mejoradas priorizando de acuerdo a la necesidad institucional.

La Dirección de Talento Humano deberá informar a cada Director de Área acerca de la propuesta, comentando el interés de la institución de mejorar las condiciones remunerativas del personal; y a su vez indicarles cual es el procedimiento para solicitar las reclasificaciones de puestos de cada área de acuerdo a la normativa legal vigente y al presupuesto con el que cuenta la institución.

Los directores de Área de la Secretaría de Hidrocarburos enviarán a la Dirección de Talento Humano sus solicitudes debidamente sustentadas, exponiendo las causas y motivos correspondientes que validen su requerimiento.

Una vez que se reciban las solicitudes de las diferentes Direcciones, la Dirección de Talento Humano deberá empezar con el análisis de las mismas de acuerdo a los siguientes aspectos:

Levantamiento de Información: En esta etapa se determinará el rol del puesto, las actividades, funciones, el grado de responsabilidad, atribuciones, la toma de decisiones y el riesgo asumido por los servidores de la institución, lo cual debe estar debidamente sustentando con documentación de respaldo.

Valoración del puesto: Con la información obtenida en la etapa anterior, la Dirección de Talento Humano empezará la validación del puesto equiparando los aspectos analizados de acuerdo a las especificaciones para los grados ocupacionales

emitidas por parte del Ministerio de Trabajo en su normativa vigente para la Construcción y Valoración de Manual de Puestos para el Sector Público.

Una vez consolidada toda la información, se deberá presentar a la máxima autoridad de la Secretaría de Hidrocarburos, para su debida aprobación y posterior suscripción al Ministerio de Trabajo, que es la entidad encargada de la aprobación para la creación de puestos en el Sector Público.

5.5.5 Matriz Plan de Reestructuración de Manual de Valoración de Puestos

Al ser un proceso que requiere la intervención de todas las Direcciones de la Secretaría de Hidrocarburos y a su vez varias entidades del Sector Público, no se encuentra bajo mi competencia establecer la referida reestructuración del Manual de Valoración de Puestos de la Secretaría de Hidrocarburos, por lo que se plantea como sugerencia de acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio.

5.5.6 Costo de la Propuesta

Una vez que se cuente con la Propuesta de Manual de Valoración de Puestos aprobada por la Secretaria de Hidrocarburos, se deberá solicitar al Ministerio de Finanzas una asignación de recursos a la Partida de Personal, debido a que la reestructuración considera subir de categoría los puestos de trabajo por lo que se necesitará contar un presupuesto mayor.

5.5.7 Resultado Esperado

Con la Reestructuración del Manual de Valoración de Puestos se pretende mejorar el nivel de satisfacción laboral de los servidores de la Secretaría de Hidrocarburos en cuanto al reconocimiento económico que reciben por el trabajo que realizan.

De igual manera, con la creación de nuevas vacantes de grados superiores se dará la oportunidad a los miembros de la Institución de concursar por mejores puestos laborales, dándoles la oportunidad de mejorar su situación profesional dentro de la entidad y así su calidad de vida, esto con la finalidad de promover un buen clima laboral dentro de esta cartera de Estado.

5.6 BENEFICIOS SOCIALES

Como ya expresamos en el estudio, al pertenecer al sector público la Secretaría de Hidrocarburos, no puede proporcionar a sus servidores y funcionarios de un mayor número de beneficios de los que dictamina la normativa legal vigente.

Con fecha 29 de julio de 2013, el entonces Ministerio de Relaciones Laborales, deroga el Acuerdo Ministerial No. 2012-0225 del 26 de diciembre de 2012, publicado en el Cuarto

Segmento del Registro Oficial No. 850 de 28 de diciembre de 2012, el cual establecía el monto del servicio de alimentación al que se debían regir las Instituciones del Estado.

Al existir esta prohibición, la Secretaría de Hidrocarburos, no puede proveer del mencionado servicio a sus funcionarios, sin embargo, con el fin de mejorar las condiciones de su personal y brindar facilidades a los integrantes de la institución al no encontrarse en una zona que brinde opciones de alimentación y al contar con un área de comedor dentro de sus instalaciones, se sugiere contratar un Servicio de Alimentación, como parte de un beneficio social no remunerado.

5.6.1 Objetivo General

Proporcionar a los funcionarios y servidores de la Secretaría de Hidrocarburos facilidades, comodidades y utilidades para mejorar su calidad de vida.

5.6.2 Objetivos Específicos

- Mejorar el ambiente de trabajo
- Brindar facilidades al personal

5.6.3 Alcance

Todo el personal de la Secretaría de Hidrocarburos que esté interesado en acceder al servicio de alimentación.

5.6.4 Elaboración de la Propuesta de Contratación de Servicio de Alimentación

Inicialmente se realizó una encuesta a todo el personal para medir el nivel de aceptación que tiene esta propuesta y con el fin de tener un valor referencial de lo que el personal está dispuesto a pagar por este servicio, de la cual se desprende que el 85% del personal está interesado en acceder a este servicio y el valor que están dispuestos a pagar por el mismo oscila entre los USD \$2,50 y USD \$3,50.

Con este antecedente se han realizado varias cotizaciones considerando acceder a un servicio de buena calidad y que vaya en concordancia con el rango del valor que los servidores y funcionarios de la Secretaria de Hidrocarburos están dispuestos a pagar.

Una vez que se han evaluado las diferentes propuestas recibidas por parte de los proveedores, se escogió a la opción más idónea que brinda mayor variedad a un costo de USD \$ 3,36 incluido impuestos.

Se ha dado a conocer al personal acerca de la variedad del menú del proveedor, del costo del servicio y de las formas y facilidades de pago con las que se contara y se ha

dado un plazo de 15 días para que los servidores y funcionarios interesados se inscriban en la Dirección de Talento Humano. Posterior a esto se realizará el contrato con el proveedor.

Se pretenden implementar el servicio de alimentación para los funcionarios y servidores de la Secretaría de Hidrocarburos a partir del mes de mayo de 2015.

5.6.5 Costo de la Propuesta

Al ser un beneficio social no remunerado no genera un costo para la Institución, el valor será asumido directamente por el personal que esté interesado en contratar el servicio ofrecido.

5.6.6 Resultado Esperado

La implementación del servicio de comedor dentro de la Institución, evidencia el interés que tiene la Secretaría de Hidrocarburos por brindar facilidades a sus servidores y funcionarios, y el nivel de preocupación por el bienestar de su personal, con esto se fomenta el grado de satisfacción de las personas con la Institución lo que incide positivamente en el clima laboral de la misma.

5.7 PLAN DE RECREACIÓN Y ACTIVIDADES GRUPALES

De acuerdo a la Teoría de las tres necesidades enunciada por David McClelland (1960: p.123) entender la motivación de las personas pasa por conocer las necesidades que les mueven a comportarse o actuar de un determinado modo. Estas necesidades son tres:

Logro: Es el impulso de sobresalir, hacer mejor las cosas, luchar por tener éxito.

Poder: Es la necesidad de ejercer influencia y controlar a las personas

Afiliación: Es el deseo de establecer relaciones interpersonales amistosas y estrechas.

Actualmente en la Secretaría de Hidrocarburos no se desarrollan actividades que de acuerdo a lo manifestado en esta Teoría fomenten la motivación del personal, lo que influye directamente de manera negativa en el clima laboral de la institución.

5.7.1 Objetivo General

Fomentar un buen ambiente, la integración y el trabajo en equipo entre los funcionarios y servidores de la Secretaría de Hidrocarburos, mediante la implementación de actividades grupales de esparcimiento.

5.7.2 Objetivos Específicos

- Fortalecer la relación del empleado con su unidad o departamento, haciéndolo partícipe de cada actividad.
 - Fortalecer la relación, participación y pertenencia del empleado con su equipo de trabajo por medio de actividades recreativas.
 - Fomentar actividades que requieran la interacción con los demás departamentos para lograr un ambiente de confianza y equipo.
- Mejorar el ambiente de trabajo

5.7.3 Alcance

Todos los funcionarios y servidores de la Secretaría de Hidrocarburos.

5.7.4 Elaboración del Programa de Recreación y Actividades Grupales

Se cuenta con la autorización previa de la máxima autoridad de la institución, quien ha brindado todo su apoyo a esta propuesta.

Para la ejecución de este programa, utilizará como facilitadores a funcionarios y servidores de la Secretaría de Hidrocarburos que cuentan con la experiencia y conocimientos necesarios y con las competencias necesarias para transmitir al resto de personal que participara en el evento.

5.7.5 PROGRAMA DE RECREACIÓN Y ACTIVIDADES GRUPALES PARA LOS SERVIDORES Y FUNCIONARIOS DE LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS

Lugar: El evento se realizará en el Parque Metropolitano.

Responsables: Dirección de Talento Humano – Funcionarios que colaborarán con el Programa de Recreación.

Inicialmente se dividirá al personal en 6 grupos intentando en lo posible que no pertenezcan a las mismas direcciones, esto con el fin de lograr integrar a todos los servidores y funcionarios.

Se han preparado 6 actividades independientes, para lo cual se han escogido 6 puntos de encuentro distantes para que los grupos se enfoquen únicamente en la actividad que realizan.

Actividad No. 1

RULETA DE PRESENTACION

➤ **Objetivos:**

Aprender los nombres de los participantes.

➤ **Participantes:**

Grupos entre 15-20 personas

➤ **Materiales:**

Ninguno.

➤ **Desarrollo:**

Se forman dos círculos, uno interno y otro externo, las personas del círculo exterior miran hacia dentro, y las del interior hacia fuera, empiezan a girar los círculos en sentido contrario, y a una palmada del educador se paran los círculos, las personas de los distintos círculos que caigan juntas comenzarán a hablarse presentándose y contándose cosas de ellos, el educador marcará el tiempo, y a otra palmada comenzarán los círculos a girar de nuevo, así hasta estar todos presentados.

Actividad No. 2**TRENES CIEGOS****➤ Objetivos:**

Fomentar el trabajo en equipo y la coordinación.

➤ Participantes:

Los 6 grupos divididos previamente compiten entre sí.

➤ Materiales:

Vendas para cubrir los ojos.

➤ Desarrollo:

Los trenes están formados por jugadores en fila, que se vendan bien los ojos y apoyan las manos en los hombros del que esta adelante. Solo el maquinista, que es el último de cada tren, no está vendado. Señala el sitio de la estación final presionando el hombro izquierdo o derecho del que tiene adelante con la mano y este transmite lo mismo a los demás. El juego es en silencio; si alguno habla el tren debe volver al sitio de partida y comenzar de nuevo. Gana el tren que llegue primero.

Actividad No. 3

CUALIDADES:

➤ **Objetivos:**

Identificar cualidades de los compañeros.

➤ **Participantes:**

Grupos entre 15-20 personas.

➤ **Materiales:**

Hojas y lápices.

➤ **Desarrollo:**

Cada participante dice las cualidades de su compañero de la derecha. Las escribe colocando su nombre y el del compañero, se meten todas las papeletas en una caja, y después se sacan y se leen.

Actividad No. 4

BOMBARDEO

➤ **Objetivos:**

Identificar cualidades de los compañeros.

➤ **Participantes:**

Grupos entre 15-20 personas.

➤ **Materiales:**

Ninguno.

➤ **Desarrollo:**

Se hacen dos grupos, y se colocan uno al frente al otro. El animador pide que se le diga a la persona que tiene enfrente todos los pensamientos positivos para con él o ella recíprocamente.

Actividad No. 5**EL LAZARILLO****➤ Objetivos:**

- Lograr una confianza suficiente para que se pueda dar la colaboración.
- Valorar los sentimientos vividos y su importancia.

➤ Participantes:

Grupos entre 15-20 personas.

➤ Materiales:

Vendas para cubrir los ojos.

➤ Desarrollo:

La mitad del grupo tiene los ojos vendados, ahí se procede a formar parejas dentro del grupo, cada pareja estará conformada por un ciego y un guía. Los guías eligen a los ciegos, sin que sepan quién les conduce. El paseo no es una carrera de obstáculos para el ciego, se puede poner a la persona vendada en presencia de sonidos diferentes, dejarlo sólo por momentos, hacerle recorrer objetos durante el trayecto. - Cada uno debe estar atento a los sentimientos que vive interiormente su pareja, en la medida en que los perciba.

Actividad No. 6**TREN CHIQUICHÍ-CHUCUCHU (PIES ATADOS):****➤ Objetivo:**

Se inicia estableciendo un punto de partida y un punto de llegada, posteriormente se ata el tobillo izquierdo y derecho de los participantes consecutivamente. De esta manera, se tienen que poner de acuerdo para caminar.

Formando un tren (en fila o en rueda), al contar hasta tres empezar todos con el pie derecho para dar tres pasos hacia delante diciendo chiquichí a cada paso y luego dos pasos hacia atrás diciendo chucuchú a cada paso.

La serie sería: chiquichí-chiquichí-chiquichí / chucuchú-chucuchú... y así sucesivamente

➤ Materiales:

Cinta adhesiva

5.7.6 Costo de la Propuesta

El costo de esta propuesta no se puede delimitar debido a que se utilizarán recursos con los que cuenta la Secretaría de Hidrocarburos.

5.7.7 Resultado Esperado

Las actividades escogidas pretenden fomentar aspectos como estrategia, creatividad, comunicación, esfuerzo, negociación, unidad, trabajo en equipo, liderazgo, iniciativa, manejo de conflictos, entre otras competencias.

Con estas dinámicas grupales se desarrollarán principios como respeto, responsabilidad, orientación a resultados, compañerismo, solidaridad, perseverancia.

Rotar los equipos de trabajo de manera aleatoria, a fin de que todos los colaboradores se conozcan y logren integrar equipos con diferentes personas.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados y a los resultados que se han obtenido producto de este estudio se pueden establecer las siguientes conclusiones.

La gestión del talento humano en el sector público ha enfocado sus recursos únicamente en aspectos operativos de la administración de personal, escasos son los avances en la gestión estratégica del área que pretenden alcanzar los objetivos institucionales, a través del desarrollo integral de las personas.

La medición de Clima y Cultura laboral es una herramienta que busca identificar formas de mejorar la parte intrínseca de los servidores públicos, así como la cultura actual de las Instituciones Públicas, es por ello que hemos visto importante dentro de este cambio hacia la excelencia iniciar con una capacitación en cambio de cultura organizacional y liderazgo, que le permita a los funcionarios públicos que son los gestores del cambio dentro de la Secretaría de Hidrocarburos, tener el conocimiento y las habilidades necesarias para fomentar y potencializar esa cultura organizacional de excelencia en el Servicio Público.

La aplicación de una encuesta de salida ha permitido obtener datos reales acerca de las causas más frecuentes de desvinculación de personal, siendo una de las razones que motivaron este estudio.

Según los resultados que reflejó la encuesta de clima laboral aplicada al personal de la Institución existe inconformidad y desmotivación por parte de los funcionarios y servidores con respecto al clima laboral en la Secretaría de Hidrocarburos.

Actualmente no se fomenta el trabajo en equipo de los funcionarios y servidores de la institución, esto ocasiona que exista falta de compañerismo entre el personal.

Es necesario analizar la situación actual y proponer alternativas con el fin de realizar planes de mejora continua del clima laboral en la Secretaría de Hidrocarburos lo que a su vez permita disminuir los altos índices de rotación de sus servidores y funcionarios.

El Plan de Capacitación para los servidores y funcionarios de la Secretaría de Hidrocarburos ha sido elaborado conforme lo dictaminan las Normas Técnicas emitidas por el Ministerio de Trabajo, por lo que se concluye que el mencionado Plan no interfiere ni se contrapone con ninguna normativa legal vigente.

El Plan de Capacitación para los servidores y funcionarios de la Secretaría de Hidrocarburos, va acorde con los objetivos establecidos en el Plan Nacional del Buen Vivir y en la Ley Orgánica del Servicio Público.

El Plan de Capacitación para los servidores y funcionarios de la Secretaría de Hidrocarburos, pretende fomentar el desarrollo integral de sus funcionarios y servidores y a su vez disminuir los índices de rotación de personal.

El Plan de Inducción al nuevo personal permitirá que los nuevos integrantes de la institución tengan una mejor adaptación y asimilación de los valores, objetivos y cultura de la institución, así mismo facilitará que se acoplen a su puesto de trabajo y a sus compañeros.

El Programa de Inducción ayuda a que el personal se sienta motivado y comprometido con la institución lo que permitirá alcanzar los objetivos institucionales.

El Plan de Inducción debe ser revisado periódicamente con el fin de realizar las actualizaciones correspondientes.

La Reestructuración del Manual de Puestos de la Secretaría de Hidrocarburos permitirá a la Secretaría de Hidrocarburos, convertirse en una entidad con salarios competitivos en el ámbito petrolero del país.

La Reestructuración del Manual de Puestos de la Secretaría de Hidrocarburos, permitirá mejorar la satisfacción laboral de sus integrantes en cuanto a la remuneración percibida lo que a su vez incidirá de forma positiva en el clima laboral de la Institución.

Las Actividades de Recreación permiten alcanzar altos niveles de integración entre el personal de una Institución, fortalecer las relaciones de trabajo, mejorar el trabajo en equipo, la confianza, incentivar la participación y la pertenencia del empleado en la Institución, estos factores promueven una mejora en el clima laboral.

Los Beneficios Sociales reflejan el interés que tiene la Secretaría de Hidrocarburos por brindar facilidades a su personal, lo que pretende elevar los niveles de satisfacción de sus funcionarios y servidores, promoviendo así una mejora en el clima laboral de la Institución.

Al ser una Institución del sector público, existen limitaciones de recursos económicos, por lo que las propuestas desarrolladas en el estudio a excepción del Plan de Capacitación procuraron no involucrar ni depender de factores económicos.

6.2 RECOMENDACIONES

Aplicar los 5 puntos establecidos en el Plan de Propuesta de mejora del Clima Laboral planteado en este estudio, y establecer tiempos para medir la respuesta a las diferentes

propuestas que permitan realizar las modificaciones pertinentes a fin de continuar con el proceso de mejora continua.

Realizar encuestas de satisfacción laboral una vez al año a los servidores y funcionarios de la Secretaria de Hidrocarburos con el fin de detectar a tiempo cualquier tipo de inconformidad laboral, estas encuestas deben realizarse en base a las dimensiones estudiadas, para de esa manera poder comparar los avances que existan entre un periodo y otro.

La Dirección de Talento Humano debe trabajar conjuntamente con la Dirección de Planificación y su área de comunicación para socializar programas de desarrollo de la cultura de la Institución con el fin de que tanto los servidores como funcionarios de la Secretaria de Hidrocarburos conozcan la importancia de mantener un clima laboral favorable en la institución.

Partiendo de los resultados del Diagnóstico del Clima Laboral en la Secretaría de Hidrocarburos, se sugiere que la Dirección de Talento Humano instruya a los Directores de Área de manera que puedan liderar potenciando las capacidades de los servidores que se encuentran bajo su área y que esto se vea evidenciado en la forma de llevar los procesos y en la calidad del servicio que brinden.

Dotar al personal de la Secretaria de Hidrocarburos de un nuevo conjunto de habilidades y aprendizajes, que incluyan la conciencia personal, competencias,

trabajo en equipo, fomentar la apertura y la confianza, escuchar al personal, dar y recibir retroalimentación, solución de problemas y conflictos, delegar funciones y entrenar al personal, y hacer de la mejora continua una práctica del día a día.

Es fundamental que los Directores de cada Área asuman el papel de líderes y conozcan acerca de los estilos de dirección y como aplicarlos de acuerdo a las circunstancias que se presenten, por tanto deben ser capacitados acerca de cómo dirigir grupos de tal forma que potencien las capacidades de sus subordinados y fomenten buenas condiciones de clima laboral.

Solicitar una reforma presupuestaria para asignar recursos a la partida de Capacitación, que permita cumplir con el Plan elaborado.

El Plan de Capacitación debe ser elaborado de manera oportuna para no tener retrasos que afecten al desarrollo y desempeño del personal y no caer en incumplimientos de acuerdo a los períodos establecidos por los organismos reguladores.

Dar a conocer a todo el personal acerca del Programa de Inducción, con el fin de contar con la participación e integración tanto de funcionarios como de servidores de la Secretaría de Hidrocarburos.

Todo el personal nuevo debe pasar inicialmente por el Programa de Inducción.

Analizar constantemente las escalas salariales de las entidades del Sector Hidrocarburífero del país, con el fin de sostener salarios competitivos de acuerdo al mercado laboral.

A fin de cubrir las necesidades de interacción social que mejoren el clima laboral de la Secretaría de Hidrocarburos, se sugiere que la Dirección de Talento Humano organice actividades recreativas fuera del horario laboral que fomenten el compañerismo.

Se debe trabajar constantemente para obtener un clima laboral favorable en la Secretaría de Hidrocarburos que incentive el compromiso institucional de sus servidores y funcionarios y a su vez fomente el trabajo en equipo, el respeto y el compañerismo.

Implementar nuevas políticas que servirán para cimentar los pilares necesarios para una nueva gestión eficiente, profesional, meritocrática y comprometida con la población y la satisfacción de sus demandas, alejada de viejas prácticas burocráticas, para lo cual el Estado se encuentra impulsando y aplicando un sistema integrado de talento humano para lograrla excelencia y la profesionalización óptima y sostenida del servicio público.

7. BIBLIOGRAFÍA

Libros y Normas

1. BOADA, J. y. (1993). Escalas de satisfacción laboral: una perspectiva dimensional. *Revista de Psicología, Universidad Tarraconensis*, 15, 2, 151, 166.
2. Bravo, M. J. (1996). *Satisfacción Laboral, Tratado de Psicología del Trabajo. Vol. I: La actividad laboral en su Contexto*. Madrid: Plaza & Janes Editores S.A.
3. BRUNET, L. (1997). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
4. Chiavenato Idalberto, . (s.f.). *Administración de Recursos Humanos*. México.
5. DAVIS, K. y. (1999). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. . México, D.F.: Mc Graw-Hill, Décima Edición.
6. Delgado, C. E. (1990). *La influencia de la Cultura en la Conducta del Consumidor*. Caracas: Informe. U.S.B.
7. Denison, D. (1991). *Cultura Corporativa*. Legis: Santa Fé de Bogotá.
8. DENISON, D. R. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view won a decade of paradigm wars. *Academy of management review*.
9. DENNISON, D. R. (1991). *Cultura Corporativa y Productividad Organizacional*. Colombia: LEGIS.
10. GONCALVES, A. (2000). Fundamentos del Clima organizacional. *Sociedad Latinoamericana para la calidad*., Pág 38, SLC.
11. González, E. (s.f.). *RECOPILACION 456 JUEGOS Y DINAMICAS DE INTEGRACION GRUPAL*. Obtenido de OPIACION 456 JUEGOS Y DINAMICAS DE INTEGRACION GRUPAL.
12. Gordon, J. A. (1997). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.

13. KEITH DAVIS, P. (2007). *El comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw Hill. Sexta Edición.
14. LITWIN, G. H. (1968). *Motivation and organizational climate*. . Boston: Harvard Business School Press.
15. LOCKE, E. i. (1976). *De nature and causes of job satisfaction*, . Chicago.EE.UU.: Rand-Mc Nally.
16. MCCLELLAND, D. (1967). *Teoría de las tres necesidades*. Mc Graw Hill.
17. Ministerio de Hidrocarburos. (20 de abril de 2015).
<http://www.hidrocarburos.gob.ec/plan-para-mejorar-el-clima-laboral-y-la-cultura->.
 Obtenido de <http://www.hidrocarburos.gob.ec/plan-para-mejorar-el-clima-laboral-y-la-cultura->
18. Ministerio de Trabajo . (2013). *Norma Sustitutiva a la Norma que Regula el Servicio de Alimentación Acuerdo Ministerial No. MRL-2013-0127*. Quito.
19. Ministerio de Trabajo. (2013). *NORMA TECNICA DEL SUBSISTEMA DE FORMACION Y CAPACITACION Acuerdo Ministerial 224 Registro Oficial 865* . Quito.
20. NEWSTROM, J. (2011). *Comportamiento Humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill.
21. ROBBINS, S. P. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación. Decimotercera edición.
22. ROUSSEAU, D. (1990). *Assesing organixzational culture: The case for multiple methods.(1990) citado por SCHENEIDER, B.* San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
23. SCHEIN, E. (1985). *Cultura Organizacional y Liderazgo*. Barcelona: Plaza & Janes Editores S.A.
24. SCHEIN, E. (1999). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey – Bass Inc.
25. Schneider, B. (1975). Clima organizacional: preferencias individuales y realidades organizacionales. *Journal of Applied Psychology*.
26. SCHNEIDER, B. y. (1983). Etiology of climates. . *Personnel Psychology*, 36.
27. SEMPLADES. (s.f.). Plan Anual del Buen Vivir. Quito, Pichincha.

28. TRECHERA, J. (2000). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. Bilbao: Desclée de Brouwer. 2ª Edición.

Revistas

29. WRIGHT, B. E. (2003). Job satisfaction in the public sector. The role of the work environment. . *American Review of Public Administration*, 33, 70, 90.
30. WRIGHT, T. &. (2007). Job satisfaction and psychological well-being as nonadditive predictors of workplace turnover. *Journal of Management*, 52-53.

Documentos en Línea

31. Morillo, I. (2006). *Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda en relación con el estilo de liderazgo del Jefe del Departamento, las relaciones interpersonales de los miembros adscritos y el análisis de incentivo institucional*. Obtenido de
<http://www2.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1317-58152006000100004&lng=es&nrm=iso>. ISSN 1317-5815
32. (s.f.). Obtenido de <http://juegosydinamicasdegrupo.blogspot.com/p/cohesion.html>
33. (s.f.). Obtenido de culturaorganizacional.wikispaces.com

ANEXOS

ANEXO 1



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

ENCUESTA DE SALIDA

Considerando que su experiencia como funcionario (a) de la Secretaría de Hidrocarburos es muy valiosa, dedique un momento a completar esta pequeña encuesta. La información que usted nos proporcione será de mucha utilidad para mejorar los procesos internos de la Institución.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima, por lo que le solicitamos contestar esta encuesta con la mayor veracidad posible.

FECHA SALIDA: _____ **UNIDAD A LA QUE PERTENECÍA** _____

1. ¿Cuánto tiempo lleva pensando en dejar la Secretaría de Hidrocarburos?

Menos de un mes

Entre uno y tres meses

Entre tres y seis meses

2. Seleccione de las opciones mencionadas aquella/s que apegue/n al motivo de su salida

Le ofrecen un puesto mejor

Le ofrecen un sueldo mejor

Posibilidad de asumir mayores responsabilidades

Mejor horario de trabajo

Posibilidad de desarrollo profesional

Mayor opción para Estudios y/o capacitación acorde a la profesión

Mejor ambiente de trabajo y/o relaciones laborales

Mayores beneficios

Motivos familiares

Motivos personales

Otro/s (especifique)

- 3. ¿Cómo calificaría su grado de satisfacción en los siguientes aspectos de la compañía y su puesto de trabajo?**

	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho	No aplica
Salario					
Formación					
Ambiente de trabajo					
Carga de trabajo					
Beneficios sociales					
Posibilidad de ascenso					
Relación con los compañeros					
Reconocimiento					
Trabajo en equipo					
Relación con los superiores					

- 4. Si se presentara la oportunidad. ¿Volvería a trabajar en la Secretaría de Hidrocarburos?**

Si ___

No ___

- 5. Nos podría hacer alguna sugerencia que nos permita mejorar los procesos internos de la Secretaría de Hidrocarburos.**

¡Muchas gracias por su colaboración!

RESULTADOS ENCUESTA DE SALIDA

Pregunta No. 1

¿Cuánto tiempo lleva pensando en dejar la Secretaría de Hidrocarburos?

No. Encuesta	Dirección	Menos de un mes	Entre uno y tres meses	Entre tres y seis meses
1	BIPE	1		
2	BIPE	1		
3	BIPE	1		
4	Coordinación Administrativa	1		
5	Despacho	1		
6	Dirección Administrativa	1		
7	Dirección Administrativa	1		
8	Dirección Administrativa	1		
9	Dirección Administrativa	1		
10	Dirección Jurídica	1		
11	Dirección Jurídica	1		
12	Dirección Jurídica		1	
13	Dirección Planificación	1		
14	Dirección Planificación	1		
15	Dirección Social ambiental	1		
16	Dirección Social ambiental	1		
17	Dirección Talento Humano	1		
18	Dirección Talento Humano	1		
19	Dirección Talento Humano	1		
20	Dirección Técnica	1		
21	Dirección Técnica	1		
22	Dirección Técnica	1		
23	Dirección Técnica	1		
24	Dirección Técnica			1
25	Dirección Técnica	1		
26	Dirección Técnica	1		
27	Dirección Técnica	1		
28	Dirección Tecnología			1
TOTAL		25	1	2

Pregunta No. 2

Seleccione de las opciones mencionadas aquella(as) que se apegue(n) al motivo de su salida.

No. Encuesta	Dirección	Le ofrecen un puesto mejor	Le ofrecen un sueldo mejor	Posibilidad de asumir mayores responsabilidades	Mejor horario de trabajo	Posibilidad de desarrollo profesional	Mayor opción para Estudios y/o capacitación acorde a la profesión	Mejor ambiente de trabajo y/o relaciones laborales	Mayores beneficios	Motivos familiares	Motivos personales	Otro/s (especifique)
1	BIPE					1	1					
2	BIPE										1	
3	BIPE		1			1						
4	Coordinación Administrativa										1	
5	Despacho			1				1				
6	Dirección Administrativa										1	
7	Dirección Administrativa							1				
8	Dirección Administrativa							1			1	
9	Dirección Administrativa		1								1	
10	Dirección Jurídica	1	1	1		1						
11	Dirección Jurídica	1		1								
12	Dirección Jurídica					1	1	1				
13	Dirección Planificación	1	1	1		1						
14	Dirección Planificación							1			1	

No. Encuesta	Dirección	Le ofrecen un puesto mejor	Le ofrecen un sueldo mejor	Posibilidad de asumir mayores responsabilidades	Mejor horario de trabajo	Posibilidad de desarrollo profesional	Mayor opción para Estudios y/o capacitación acorde a la profesión	Mejor ambiente de trabajo y/o relaciones laborales	Mayores beneficios	Motivos familiares	Motivos personales	Otro/s (especifique)
15	Dirección Socioambiental					1						
16	Dirección Socioambiental					1			1			
17	Dirección Talento Humano	1	1	1		1			1			
18	Dirección Talento Humano	1										
19	Dirección Talento Humano		1	1								
20	Dirección Técnica	1	1	1		1	1				1	
21	Dirección Técnica		1								1	
22	Dirección Técnica					1						
23	Dirección Técnica											1
24	Dirección Técnica		1					1			1	
25	Dirección Técnica	1	1									
26	Dirección Técnica		1			1			1			
27	Dirección Técnica	1	1			1						
28	Dirección Tecnología			1	1	1			1		1	
TOTAL		8	12	8	1	13	3	6	4		10	1

Pregunta No. 4

Si se presentara la oportunidad. ¿Volvería a trabajar en la Secretaría de Hidrocarburos?

No. Encuesta	Dirección	SI	NO
1	BIPE	1	
2	BIPE	1	
3	BIPE	1	
4	Coordinación Administrativa		1
5	Despacho	1	
6	Dirección Administrativa	1	
7	Dirección Administrativa	1	
8	Dirección Administrativa	1	
9	Dirección Administrativa	1	
10	Dirección Jurídica	1	
11	Dirección Jurídica	1	
12	Dirección Jurídica	1	
13	Dirección Planificación	1	
14	Dirección Planificación	1	
15	Dirección Social ambiental	1	
16	Dirección Social ambiental	1	
17	Dirección Talento Humano	1	
18	Dirección Talento Humano	1	
19	Dirección Talento Humano	1	
20	Dirección Técnica	1	
21	Dirección Técnica	1	
22	Dirección Técnica	1	
23	Dirección Técnica	1	
24	Dirección Técnica		1
25	Dirección Técnica	1	
26	Dirección Técnica		1
27	Dirección Técnica	1	
28	Dirección Tecnología		1
TOTAL		24	4

Pregunta No. 5

¿Nos podría hacer alguna sugerencia que nos permita mejorar los procesos internos de la Secretaría de Hidrocarburos?

- Dar a conocer a los funcionarios la estructura orgánica organizacional por procesos de la SHE.
- Poner límites a tiempos máximos para la ejecución de procesos
- Que se haga un estudio para la reclasificación de los funcionarios y que hagan incentivos y motivación por logros
- Contratar una persona que realice el levantamiento de los procesos de la SHE. No se puede mejorar lo que no se tiene o no se conoce
- Mejorar la comunicación entre las diferentes áreas y subprocesos.
- Cursos de capacitación de acuerdo a cada área de trabajo.
- Mayor comunicación con los funcionarios para optimizar procesos. Muchas gracias a todos.
- Mejorar categorización para salarios
- Un poco más de comunicación con las decisiones que toman las autoridades
- Fomentar y mejorar el clima laboral con talleres y capacitaciones.
- Mayor capacitación, apoyo en las áreas que falta personal.
- Al contrario, felicitarles por su excelente trabajo para el desarrollo de la patria y desearles que sigan creciendo y sigan siendo los mejores de los mejores
- Mejorar ambiente laboral.
- Mejorar sueldos para los funcionarios de la SHE.

ANEXO 2



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

ENCUESTA CLIMA LABORAL

Considerando que su experiencia como funcionario de la Secretaría de Hidrocarburos es muy valiosa, la siguiente encuesta tiene como objetivo realizar un diagnóstico del Clima Laboral en la Institución, para diseñar un programa que contribuya a mejorarlo.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima, por lo que solicitamos contestar esta encuesta con la mayor veracidad posible.

INSTRUCCIONES

Cada pregunta tiene 5 posibilidades de respuesta, escoger una sola respuesta, marcando con una X el casillero de su elección.

UNIDAD: _____

SEXO: _____

EDAD: _____

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1 Tiene autonomía en su trabajo					
2 Le gusta trabajar en la Secretaría de Hidrocarburos					
3 Se le permite utilizar su iniciativa al ejecutar su trabajo					
4 Se siente integrado en la Secretaría de Hidrocarburos					
5 Su trabajo depende por completo de las disposiciones que realiza su jefe					

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
6 Sus ideas son tomadas en cuenta por sus jefes					
7 Se lleva bien con sus compañeros de trabajo					
Las personas que trabajan en la					
8 Secretaría de Hidrocarburos se ayudan los unos a los otros.					
9 Sus jefes son amables con usted					
10 Su jefe tiene buena comunicación con el personal a su cargo					
Considera que por su experiencia laboral					
11 y formación académica, podría ganar más en otra institución					
12 Cuando realiza bien su trabajo es reconocido por los demás					
13 Se siente orgulloso de pertenecer a la Secretaría de Hidrocarburos					
14 Se le permite cambiar los procedimientos para alcanzar mejores resultados					
15 Conoce la misión y visión de la institución					
16 Conoce como su trabajo aporta a la gestión de la Secretaría de Hidrocarburos					
17 Suele dar sugerencias para modificar algún procedimiento en el trabajo					
18 Su jefe se demora en obtener la colaboración de su equipo					
19 La forma en que su jefe se comunica con usted es clara					
20 Existe espíritu de trabajo en equipo en la Secretaría de Hidrocarburos					

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
21 En su trabajo lo tratan con respeto y cortesía					
22 Considera que está bien remunerado					
23 Tiene mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo					
24 Siente respaldo de su jefe al realizar su trabajo					
25 Su jefe siempre busca soluciones ante los problemas que se presentan en su trabajo					
26 Tiene confianza para realizar cualquier pregunta en su trabajo					
27 Existe igualdad de oportunidades para todos los servidores					
28 Su jefe lo anima a desarrollar sus propias ideas					
29 Existe proporcionalidad entre el trabajo realizado y la remuneración percibida					
30 Existe un trato justo por parte de su jefe					
31 La dificultad de su trabajo es acorde a sus posibilidades de resolverlo					
32 Todos los servidores son tratados con justicia y respeto					
33 Su jefe es una persona con quien puede hablar abiertamente.					
34 Su trabajo es muy exigente					

- 35 Su jefe cumple los compromisos que adquiere con usted
- 36 El horario que cumple le permite realizar actividades fuera de su ámbito laboral
- 37 Su jefe lo anima a mejorar la forma de hacer las cosas
- 38 Los objetivos que fijan para mi trabajo son razonables
- 39 Su jefe lo anima encontrar nuevas formas de resolver problemas
- 40 No existen favoritismos

Elaborado por: Priscilla Toro

Agradezco por la colaboración prestada.

ANEXO 3

Plan de Capacitación

INFORMACIÓN DE LA UNIDAD REQUERENTE			INFORMACIÓN DEL SERVIDOR A CAPACITARSE					INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN		
No.	UNIDAD ADMINISTRATIVA REQUERENTE	RESPONSABLE DE PROVEER INFORMACIÓN DE DETECCIÓN DE NECESIDADES	APELLIDOS DEL SERVIDOR O SERVIDORA	NOMBRES DEL SERVIDOR O SERVIDORA	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	RÉGIMEN LABORAL	TEMA ESPECÍFICO DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	FECHA DE CAPACITACIÓN PLANIFICADA - ESTIMADA (mm/aaaa)	PRESUPUESTO PLANIFICADO INDIVIDUAL
1	DESPACHO DEL SECRETARIO DE HIDROCARBUROS	FABARA ARIAS YVONNE DOLORES GUADALUPE	FABARA ARIAS	YVONNE DOLORES GUADALUPE	SECRETARIA DE HIDROCARBUROS	NJS	LOSEP	WORKSHOP DE NEGOCIACIÓN EN HARVARD	jun/2015	\$ 4.000,00
2	DESPACHO DEL SECRETARIO DE HIDROCARBUROS	FABARA ARIAS YVONNE DOLORES GUADALUPE	BETANCOURT CELI	MARÍA GABRIELA	ASESOR 3	NJS	LOSEP	PROYECTO DE LEY DE HIDROCARBUROS	jun/2015	\$ 500,00
3	DESPACHO DEL SECRETARIO DE HIDROCARBUROS	FABARA ARIAS YVONNE DOLORES GUADALUPE	BETANCOURT CELI	MARÍA GABRIELA	ASESOR 3	NJS	LOSEP	NEGOCIACIÓN EN CONTRATOS Y PROYECTOS	oct/2015	\$ 500,00
4	DESPACHO DEL SECRETARIO DE HIDROCARBUROS	FABARA ARIAS YVONNE DOLORES GUADALUPE	POZO PAGUAY	LETICIA JOSEFINA	ASESOR 3	NJS	LOSEP	PROYECTO DE LEY DE HIDROCARBUROS	jun/2015	\$ 500,00
5	DESPACHO DEL SECRETARIO DE HIDROCARBUROS	FABARA ARIAS YVONNE DOLORES GUADALUPE	POZO PAGUAY	LETICIA JOSEFINA	ASESOR 3	NJS	LOSEP	NEGOCIACIÓN EN CONTRATOS Y PROYECTOS	may/2015	\$ 500,00
6	DESPACHO DEL SECRETARIO DE HIDROCARBUROS	FABARA ARIAS YVONNE DOLORES GUADALUPE	ESPINOSA ALMEIDA	SANDRA MARGARITA	SECRETARIA	SPA4	LOSEP	RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	may/2015	\$ 350,00
7	DESPACHO DEL SECRETARIO DE HIDROCARBUROS	FABARA ARIAS YVONNE DOLORES GUADALUPE	ESPINOSA ALMEIDA	SANDRA MARGARITA	SECRETARIA	SPA4	LOSEP	ATENCIÓN AL CLIENTE	jul/2015	\$ 0,00
8	SUBSECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN DE ÁREAS ASIGNADAS Y CONTRATACIÓN HIDROCARBURÍFERA	JIMÉNEZ LÓPEZ MILTON ALFONSO	EGUEZ VASQUEZ	MARÍA GABRIELA	SECRETARIA	SPA4	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 150,00
9	SUBSECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN DE ÁREAS ASIGNADAS Y CONTRATACIÓN HIDROCARBURÍFERA	JIMÉNEZ LÓPEZ MILTON ALFONSO	EGUEZ VASQUEZ	MARÍA GABRIELA	SECRETARIA	SPA4	LOSEP	TALLER DE ADMINISTRACIÓN DE TIEMPO	oct/2015	\$ 0,00
10	SUBSECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN DE ÁREAS ASIGNADAS Y CONTRATACIÓN HIDROCARBURÍFERA	JIMÉNEZ LÓPEZ MILTON ALFONSO	PIEDRA LARA	FREDDY RUBÉN	ASESOR 4	NJS	LOSEP	TASAS DE PRODUCCIÓN	may/2015	\$ 0,00
11	SUBSECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN DE ÁREAS ASIGNADAS Y CONTRATACIÓN HIDROCARBURÍFERA	JIMÉNEZ LÓPEZ MILTON ALFONSO	PIEDRA LARA	FREDDY RUBÉN	ASESOR 4	NJS	LOSEP	MÉTODOS DE EXPLORACIÓN DE HIDROCARBUROS	abr/2015	\$ 1.000,00
12	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	ORTIZ MENA	MARÍA BELÉN	ANALISTA DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP4	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 0,00
13	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	ORTIZ MENA	MARÍA BELÉN	ANALISTA DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP4	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 500,00
14	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	ÁLVAREZ GREFA	LUIS ALONSO	ANALISTA DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP4	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 0,00
15	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	ÁLVAREZ GREFA	LUIS ALONSO	ANALISTA DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP4	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 500,00

INFORMACIÓN DE LA UNIDAD REQUERENTE			INFORMACIÓN DEL SERVIDOR A CAPACITARSE					INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN		
No.	UNIDAD ADMINISTRATIVA REQUERENTE	RESPONSABLE DE PROVEER INFORMACIÓN DE DETECCIÓN DE NECESIDADES	APELLIDOS DEL SERVIDOR O SERVIDORA	NOMBRES DEL SERVIDOR O SERVIDORA	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	RÉGIMEN LABORAL	TEMA ESPECÍFICO DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	FECHA DE CAPACITACIÓN PLANIFICADA - ESTIMADA (mm/aaaa)	PRESUPUESTO PLANIFICADO INDIVIDUAL
16	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	TRONCOZO GUEVARA	KARLA DANIELA	ASISTENTE	SP1	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 150,00
17	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	TRONCOZO GUEVARA	KARLA DANIELA	ASISTENTE	SP1	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 0,00
18	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	GUALINGA SANTI	RUBÉN DAVID	ASISTENTE DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP1	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 150,00
19	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	GUALINGA SANTI	RUBÉN DAVID	ASISTENTE DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP1	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 0,00
20	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	NOGALES VEGA	FLAVIO RODRIGO	ANALISTA DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP4	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 0,00
21	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	NOGALES VEGA	FLAVIO RODRIGO	ANALISTA DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP4	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 500,00
22	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	VARGAS CANUS	ADAN MARCELINO	ANALISTA DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP4	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 0,00
23	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	VARGAS CANUS	ADAN MARCELINO	ANALISTA DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP4	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 500,00
24	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	MARTÍNEZ ASQUI	EDGAR NOE	ANALISTA	SP6	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 0,00
25	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	MARTÍNEZ ASQUI	EDGAR NOE	ANALISTA	SP6	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 500,00
26	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	SCHOLIS CORREA	RUBÉN FRANCISCO	ANALISTA DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP4	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 0,00
27	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	SCHOLIS CORREA	RUBÉN FRANCISCO	ANALISTA DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP4	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 500,00
28	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	ENTZACO SUAMBRA	CRISPIN BALERIO	ASISTENTE DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP1	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 150,00
29	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	ENTZACO SUAMBRA	CRISPIN BALERIO	ASISTENTE DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP1	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 0,00
30	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	TAISH YAMPIK	MELVA RUTH	ASISTENTE DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP1	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 150,00
31	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	TAISH YAMPIK	MELVA RUTH	ASISTENTE DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP1	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 0,00
32	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	MANKASH SHAKAIM	MASHUMAR ALBERTO	ASISTENTE DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP1	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 150,00

INFORMACIÓN DE LA UNIDAD REQUERENTE			INFORMACIÓN DEL SERVIDOR A CAPACITARSE					INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN		
No.	UNIDAD ADMINISTRATIVA REQUERENTE	RESPONSABLE DE PROVEER INFORMACIÓN DE NECESIDADES	APELLIDOS DEL SERVIDOR O SERVIDORA	NOMBRES DEL SERVIDOR O SERVIDORA	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	RÉGIMEN LABORAL	TEMA ESPECÍFICO DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	FECHA DE CAPACITACIÓN PLANIFICADA - ESTIMADA (mm/aaaa)	PRESUPUESTO PLANIFICADO INDIVIDUAL
33	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	MANKASH SHAKAIM	MASHUMAR ALBERTO	ASISTENTE DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP1	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 0,00
34	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	UTITIAJA CHAU	EDILBERTO GENRY	ASISTENTE DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP1	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 150,00
35	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	UTITIAJA CHAU	EDILBERTO GENRY	ASISTENTE DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP1	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 0,00
36	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	GREFA MACHOA	WILFRIDO EDWIN	ASISTENTE	SP1	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 150,00
37	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	GREFA MACHOA	WILFRIDO EDWIN	ASISTENTE	SP1	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 0,00
38	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	RACINES PAREDES	ANDREA MAGDALENA	ASISTENTE DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP1	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 150,00
39	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	RACINES PAREDES	ANDREA MAGDALENA	ASISTENTE DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP1	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 0,00
40	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	ESPIN VACA	DANIELA MICHELLE	SECRETARIA	SPA4	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 0,00
41	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	ESPIN VACA	DANIELA MICHELLE	SECRETARIA	SPA4	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 500,00
42	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	VERA PINZA	JIMMY AGUSTÍN	ANALISTA DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL 2	SP6	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 0,00
43	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	VERA PINZA	JIMMY AGUSTÍN	ANALISTA DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL 2	SP6	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 500,00
44	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	FALCONÍ CASTELO	FRANKLIN ALFONSO	ESPECIALISTA DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP7	LOSEP	REDACCIÓN, SINTAXIS, ORTOGRAFÍA	jul/2015	\$ 0,00
45	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	FALCONÍ CASTELO	FRANKLIN ALFONSO	ESPECIALISTA DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	SP7	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 500,00
46	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	GUERRERO CHÁVEZ	ALEXIS ANGEL CELIO	DIRECTOR DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	NJS	LOSEP	HERRAMIENTAS DE GESTIÓN	jul/2015	\$ 1.000,00
47	DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	GUERRERO CHÁVEZ ALEXIS ANGEL CELIO	GUERRERO CHÁVEZ	ALEXIS ANGEL CELIO	DIRECTOR DE SEGUIMIENTO SOCIO AMBIENTAL	NJS	LOSEP	BASES DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	jun/2015	\$ 0,00
48	DERECCIÓN ECONOMICA	GALARZA SORIA CARMEN DEL ROCÍO	PANCHI MALDONADO	JOSÉ ALBERTO	ANALISTA ECONOMICO FINANCIERO	SP6	LOSEP	PMI - PROJECT MANAGEMENT	jun/2015	\$ 1.200,00
49	DERECCIÓN ECONOMICA	GALARZA SORIA CARMEN DEL ROCÍO	SERRANO QUINTERO	LICETTE DOLORES	ANALISTA ECONOMICO FINANCIERO	SP5	LOSEP	PMI - PROJECT MANAGEMENT	jun/2015	\$ 0,00
50	DERECCIÓN ECONOMICA	GALARZA SORIA CARMEN DEL ROCÍO	PAREDES PLAZAS	RODRIGO	ANALISTA ECONOMICO FINANCIERO	SP6	LOSEP	PMI - PROJECT MANAGEMENT	jun/2015	\$ 1.200,00

INFORMACIÓN DE LA UNIDAD REQUERENTE			INFORMACIÓN DEL SERVIDOR A CAPACITARSE					INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN		
No.	UNIDAD ADMINISTRATIVA REQUERENTE	RESPONSABLE DE PROVEER INFORMACIÓN DE DETECCIÓN DE NECESIDADES	APELLIDOS DEL SERVIDOR O SERVIDORA	NOMBRES DEL SERVIDOR O SERVIDORA	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	RÉGIMEN LABORAL	TEMA ESPECÍFICO DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	FECHA DE CAPACITACIÓN PLANIFICADA - ESTIMADA (mm/aaaa)	PRESUPUESTO PLANIFICADO INDIVIDUAL
51	DERECCIÓN ECONÓMICA	GALARZA SORIA CARMEN DEL ROCÍO	BEDÓN POZO	ANA MARÍA	ANALISTA ECONÓMICO FINANCIERO	SPA4	LOSEP	PMI - PROJECT MANAGEMENT	jun/2015	\$ 0,00
52	DERECCIÓN ECONÓMICA	GALARZA SORIA CARMEN DEL ROCÍO	BOHORQUEZ ESCOBAR	CARMEN ELENA	ANALISTA DE EVALUACIÓN ECONÓMICA	SP3	LOSEP	PMI - PROJECT MANAGEMENT	jun/2015	\$ 1.200,00
53	DERECCIÓN ECONÓMICA	GALARZA SORIA CARMEN DEL ROCÍO	CAMACHO MANTILLA	CRISTINA DE LOS ANGELES	ASISTENTE DE EVALUACIÓN ECONÓMICA	SP1	LOSEP	PMI - PROJECT MANAGEMENT	jun/2015	\$ 0,00
54	DERECCIÓN ECONÓMICA	GALARZA SORIA CARMEN DEL ROCÍO	PACHACAMA BRACHO	DAYSI NOEMI	ANALISTA DE EVALUACIÓN ECONÓMICA	SP3	LOSEP	PMI - PROJECT MANAGEMENT	jun/2015	\$ 1.200,00
55	DERECCIÓN ECONÓMICA	GALARZA SORIA CARMEN DEL ROCÍO	VILLACRESES PALMA	EDA MARINA	ANALISTA ECONÓMICO FINANCIERO	SP5	LOSEP	PMI - PROJECT MANAGEMENT	jun/2015	\$ 0,00
56	DERECCIÓN ECONÓMICA	GALARZA SORIA CARMEN DEL ROCÍO	CADENA ALBUJA	MARÍA CRISTINA	ANALISTA ECONÓMICO FINANCIERO	SP5	LOSEP	PMI - PROJECT MANAGEMENT	jun/2015	\$ 1.200,00
57	DERECCIÓN ECONÓMICA	GALARZA SORIA CARMEN DEL ROCÍO	GALLEGOS MEDINA	ELCY GIOVANNA DEL ROCÍO	ANALISTA ECONÓMICO FINANCIERO	SP5	LOSEP	PMI - PROJECT MANAGEMENT	jun/2015	\$ 0,00
58	DERECCIÓN ECONÓMICA	GALARZA SORIA CARMEN DEL ROCÍO	BORJA JARRÍN	GABRIELA CAROLINA	ASISTENTE DE LIQUIDACIONES Y SEGUIMIENTO DE COMERCIO EXTERIOR DE PETRÓLEO 1	SP1	LOSEP	PMI - PROJECT MANAGEMENT	jun/2015	\$ 1.200,00
59	DERECCIÓN ECONÓMICA	GALARZA SORIA CARMEN DEL ROCÍO	ALBUJA ALBUJA	MAYRA ALEJANDRA	ANALISTA DE LIQUIDACIONES Y SEGUIMIENTO DE COMERCIO EXTERIOR DE PETRÓLEO 3	SP5	LOSEP	PMI - PROJECT MANAGEMENT	jun/2015	\$ 0,00
60	DERECCIÓN ECONÓMICA	GALARZA SORIA CARMEN DEL ROCÍO	ROMERO VILLACIS	KARINA ELIZABETH	ANALISTA DE LIQUIDACIONES Y SEGUIMIENTO DE COMERCIO EXTERIOR DE PETRÓLEO 2	SP3	LOSEP	PMI - PROJECT MANAGEMENT	jun/2015	\$ 1.200,00
61	DERECCIÓN ECONÓMICA	GALARZA SORIA CARMEN DEL ROCÍO	UTRERAS VACA	RUTH ELIZABETH	SECRETARIA	SPA2	LOSEP	PMI - PROJECT MANAGEMENT	jun/2015	\$ 0,00
62	DERECCIÓN ECONÓMICA	GALARZA SORIA CARMEN DEL ROCÍO	GALARZA SORIA	CARMEN DEL ROCIO	DIRECTORA DEL ÁREA ECONÓMICA	NJS	LOSEP	PMI - PROJECT MANAGEMENT	jun/2015	\$ 1.200,00
63	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	COLOMA ALMEIDA	JAVIER ESTEBAN	ASISTENTE DE PRODUCCIÓN 1	SP1	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 0,00
64	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	ALMEIDA PEREZ	JOHNNY PATRICIO	ASISTENTE DE PRODUCCIÓN	SP1	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 1.300,00
65	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	CUMBAL CUMBAL	VICTOR JAVIER	ASISTENTE	SP1	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 0,00
66	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	GUEVARA MOPOSITA	MERY YOLANDA	ANALISTA DE PRODUCCIÓN 2	SP3	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 1.300,00
67	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	CARDENAS GUACHALA	DIEGO FERNANDO	ANALISTA DE PRODUCCIÓN 2	SP3	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 0,00
68	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	JIMÉNEZ NARANJO	DARIO FABIÁN	ASISTENTE DE PRODUCCIÓN	SP1	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 1.300,00
69	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	GARZÓN VILLACIS	MARÍA CRISTINA	ANALISTA DE PRODUCCIÓN 1	SP2	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 0,00

INFORMACIÓN DE LA UNIDAD REQUERENTE			INFORMACIÓN DEL SERVIDOR A CAPACITARSE					INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN		
No.	UNIDAD ADMINISTRATIVA REQUERENTE	RESPONSABLE DE PROVEER INFORMACIÓN DE DETECCIÓN DE NECESIDADES	APELLIDOS DEL SERVIDOR O SERVIDORA	NOMBRES DEL SERVIDOR O SERVIDORA	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	RÉGIMEN LABORAL	TEMA ESPECÍFICO DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	FECHA DE CAPACITACIÓN PLANIFICADA - ESTIMADA (mm/aaaa)	PRESUPUESTO PLANIFICADO INDIVIDUAL
70	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	CORDOVA PEREZ	MARÍA JUDITH	ASISTENTE DE PRODUCCIÓN	SP1	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 1.300,00
71	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	OBANDO CARRERA	SANDRA NATHALY	ANALISTA DE PRODUCCIÓN 2	SP3	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 0,00
72	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	GUAMÁN CHILUISA	JANNETH ELIZABETH	ANALISTA DE PRODUCCIÓN 2	SP3	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 1.300,00
73	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	LEÓN GUANIN	MARÍA JOSÉ	ANALISTA DE PRODUCCIÓN 3	SP4	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 0,00
74	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	CAICEDO CASTILLO	JUDITH ELIZABETH	ANALISTA DE PRODUCCIÓN 2	SP3	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 1.300,00
75	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	COLLANTES ÁVILA	GERARDO ANIBAL	ANALISTA TÉCNICO	SP6	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 0,00
76	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	ROMERO RUALES	MARCELO EDUARDO	ANALISTA TÉCNICO	SP6	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 1.300,00
77	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	FLORES RIPALDA	EDWIN ROMEO	ANALISTA TÉCNICO	SP4	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 0,00
78	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	MARIÑO PAREDES	WELLINGTON ENRIQUE	ANALISTA TÉCNICO	SP5	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 1.300,00
79	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	AGUILAR TORRES	HERNÁN VICENTE	ASISTENTE DE YACIMIENTOS	SP1	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 0,00
80	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	DÁVILA PALTÁN	DAYANA CAROLINA	ANALISTA DE YACIMIENTOS 2	SP3	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 1.300,00
81	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	RUIZ ESCOBAR	MARIANITA	ANALISTA ECONÓMICO FINANCIERO	SP3	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 0,00
82	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	TELLO TORRES	LUIS ENRIQUE	ANALISTA TÉCNICO	SP5	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 1.300,00
83	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	YASIG VERDUGA	LENIN WLADIMIR	ANALISTA DE YACIMIENTOS 1	SP2	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 0,00
84	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	CARRASCAL MENDOZA	MARÍA PATRICIA	SECRETARIA	SPA4	LOSEP	RELACIONES HUMANAS	jun/2015	\$ 75,00
85	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	PLAZA CASTELLANO	BLADIMIR ADOLFO	ANALISTA	SP6	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 1.300,00
86	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	MORAN MUÑOZ	DIOGENES SALOMÓN	DIRECTOR DEL ÁREA TÉCNICA	NJS	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 0,00
87	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	VERDESOTO GALEAS	CARLOS JULIO	ANALISTA		LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 1.300,00
88	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	ECHEVERRÍA ECHEVERRÍA	ANDREA XIMENA	ANALISTA GEÓGRAFO	SP6	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 0,00

INFORMACIÓN DE LA UNIDAD REQUERENTE			INFORMACIÓN DEL SERVIDOR A CAPACITARSE					INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN		
No.	UNIDAD ADMINISTRATIVA REQUERENTE	RESPONSABLE DE PROVEER INFORMACIÓN DE DETECCIÓN DE NECESIDADES	APELLIDOS DEL SERVIDOR O SERVIDORA	NOMBRES DEL SERVIDOR O SERVIDORA	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	RÉGIMEN LABORAL	TEMA ESPECÍFICO DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	FECHA DE CAPACITACIÓN PLANIFICADA - ESTIMADA (mm/aaaa)	PRESUPUESTO PLANIFICADO INDIVIDUAL
89	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	SALGUERO VILLAFUERTE	FREDDY ROLANDO	ANALISTA DE YACIMIENTOS 2	SP3	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 1.300,00
90	DIRECCIÓN TÉCNICA	MORAN MUÑOZ DIOGENES SALOMÓN	SOQUE DIAZ	LEONARDO ENRIQUE	ANALISTA DE GEOCIENCIAS	SP3	LOSEP	RECUPERACIÓN MEJORADA O SECUNDARIA	jun/2015	\$ 0,00
91	DIRECCIÓN LEGAL HIDROCARBURÍFERA	SÁNCHEZ MONTENEGRO MARCELO	MONCAYO CEVALLOS	MICHAEL HUMBERTO	ESPECIALISTA LEGAL EN ADMINISTRACIÓN DE ÁREAS ASIGNADAS	SP7	LOSEP	CURSO DE NEGOCIACIÓN	oct/2015	\$ 0,00
92	DIRECCIÓN LEGAL HIDROCARBURÍFERA	SÁNCHEZ MONTENEGRO MARCELO	MONCAYO CEVALLOS	MICHAEL HUMBERTO	ESPECIALISTA LEGAL EN ADMINISTRACIÓN DE ÁREAS ASIGNADAS	SP7	LOSEP	DERECHO TRIBUTARIO	ago/2015	\$ 500,00
93	DIRECCIÓN LEGAL HIDROCARBURÍFERA	SÁNCHEZ MONTENEGRO MARCELO	COELLO VELÁSQUEZ	MARÍA CRISTINA	ESPECIALISTA LEGAL EN ADMINISTRACIÓN DE ÁREAS ASIGNADAS	SP7	LOSEP	CURSO DE NEGOCIACIÓN	oct/2015	\$ 300,00
94	DIRECCIÓN LEGAL HIDROCARBURÍFERA	SÁNCHEZ MONTENEGRO MARCELO	COELLO VELÁSQUEZ	MARÍA CRISTINA	ESPECIALISTA LEGAL EN ADMINISTRACIÓN DE ÁREAS ASIGNADAS	SP7	LOSEP	DERECHO ADMINISTRATIVO	jul/2015	\$ 0,00
95	DIRECCIÓN LEGAL HIDROCARBURÍFERA	SÁNCHEZ MONTENEGRO MARCELO	SÁNCHEZ MONTENEGRO	MARCELO	DIRECTOR LEGAL HIDROCARBURÍFERO	NJS	LOSEP	CURSO DE NEGOCIACIÓN	oct/2015	\$ 0,00
96	DIRECCIÓN LEGAL HIDROCARBURÍFERA	SÁNCHEZ MONTENEGRO MARCELO	SÁNCHEZ MONTENEGRO	MARCELO	DIRECTOR LEGAL HIDROCARBURÍFERO	NJS	LOSEP	DERECHO AMBIENTAL	sep/2015	\$ 500,00
97	DIRECCIÓN LEGAL HIDROCARBURÍFERA	SÁNCHEZ MONTENEGRO MARCELO	MUÑOZ GARCÍA	ALONSO ALEJANDRO	ANALISTA LEGAL EN ADMINISTRACIÓN DE ÁREAS ASIGNADAS	SP6	LOSEP	CURSO DE NEGOCIACIÓN	oct/2015	\$ 300,00
98	DIRECCIÓN LEGAL HIDROCARBURÍFERA	SÁNCHEZ MONTENEGRO MARCELO	MUÑOZ GARCÍA	ALONSO ALEJANDRO	ANALISTA LEGAL EN ADMINISTRACIÓN DE ÁREAS ASIGNADAS	SP6	LOSEP	DERECHO ADMINISTRATIVO	sep/2015	\$ 0,00
99	DIRECCIÓN LEGAL HIDROCARBURÍFERA	SÁNCHEZ MONTENEGRO MARCELO	ALARCON SANTILLAN	MARÍA JOSÉ	ASISTENTE LEGAL	SP1	LOSEP	DERECHO AMBIENTAL	sep/2015	\$ 0,00
100	DIRECCIÓN LEGAL HIDROCARBURÍFERA	SÁNCHEZ MONTENEGRO MARCELO	ALARCON SANTILLAN	MARÍA JOSÉ	ASISTENTE LEGAL	SP1	LOSEP	DERECHO ADMINISTRATIVO	sep/2015	\$ 450,00
101	DIRECCIÓN DE CONTRATACIÓN HIDROCARBURÍFERA	AGUIAR ROMAN JUAN JAVIER	AGUIAR ROMAN	JUAN JAVIER	DIRECTOR DE CONTRATACIÓN HIDROCARBURÍFERA DEL ECUADOR	NJS	LOSEP	CURSO DE NEGOCIACIÓN	oct/2015	\$ 300,00
102	DIRECCIÓN DE CONTRATACIÓN HIDROCARBURÍFERA	AGUIAR ROMAN JUAN JAVIER	AGUIAR ROMAN	JUAN JAVIER	DIRECTOR DE CONTRATACIÓN HIDROCARBURÍFERA DEL ECUADOR	NJS	LOSEP	CONTRATACIÓN HIDROCARBURÍFERA	may/2015	\$ 0,00
103	DIRECCIÓN DE CONTRATACIÓN HIDROCARBURÍFERA	AGUIAR ROMAN JUAN JAVIER	MORENO CISNEROS	ANDRÉS FERNANDO	ANALISTA DE CONTRATACIÓN HIDROCARBURÍFERA	SP5	LOSEP	CURSO DE NEGOCIACIÓN	oct/2015	\$ 0,00
104	DIRECCIÓN DE CONTRATACIÓN HIDROCARBURÍFERA	AGUIAR ROMAN JUAN JAVIER	MORENO CISNEROS	ANDRÉS FERNANDO	ANALISTA DE CONTRATACIÓN HIDROCARBURÍFERA	SP5	LOSEP	CONTRATACIÓN HIDROCARBURÍFERA	may/2015	\$ 500,00
105	SUBSECRETARÍA DE ESTUDIOS Y PATRIMONIO HIDROCARBURÍFERO	ALMEIDA NORAT RAFAEL JUAN PABLO	ALMEIDA NORAT	RAFAEL JUAN PABLO	SUBSECRETARIO DE ESTUDIOS Y PATRIMONIO HIDROCARBURÍFERO	NJS	LOSEP	MODELOS GEOLÓGICOS-YACIMIENTO	jun/2015	\$ 0,00
106	SUBSECRETARÍA DE ESTUDIOS Y PATRIMONIO HIDROCARBURÍFERO	ALMEIDA NORAT RAFAEL JUAN PABLO	ALMEIDA NORAT	RAFAEL JUAN PABLO	SUBSECRETARIO DE ESTUDIOS Y PATRIMONIO HIDROCARBURÍFERO	NJS	LOSEP	GEOQUÍMICA - HIDROCARBUROS	may/2015	\$ 0,00
107	SUBSECRETARÍA DE ESTUDIOS Y PATRIMONIO HIDROCARBURÍFERO	ALMEIDA NORAT RAFAEL JUAN PABLO	ROSETO ENCALADA	ANA MARÍA	SECRETARIA	SPA4	LOSEP	GESTION DOCUMENTAL Y ARCHIVO	abr/2015	\$ 100,00

INFORMACIÓN DE LA UNIDAD REQUIRENTE			INFORMACIÓN DEL SERVIDOR A CAPACITARSE					INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN		
No.	UNIDAD ADMINISTRATIVA REQUIRENTE	RESPONSABLE DE PROVEER INFORMACIÓN DE NECESIDADES	APELLIDOS DEL SERVIDOR O SERVIDORA	NOMBRES DEL SERVIDOR O SERVIDORA	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	RÉGIMEN LABORAL	TEMA ESPECÍFICO DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	FECHA DE CAPACITACIÓN PLANIFICADA - ESTIMADA (mm/aaaa)	PRESUPUESTO PLANIFICADO INDIVIDUAL
108	SUBSECRETARÍA DE ESTUDIOS Y PATRIMONIO HIDROCARBURÍFERO	ALMEIDA NORAT RAFAEL JUAN PABLO	ROSE RO ENCALADA	ANA MARÍA	SECRETARÍA	SPA4	LOSEP	ATENCIÓN AL CLIENTE	jul/2015	\$ 0,00
109	DIRECCIÓN DE ESTUDIOS Y PATRIMONIO HIDROCARBURÍFERO	SALINAS CARRIÓN JORGE HERIBERTO	CHIRIBOGA NARANJO	VICTOR HUGO	ANALISTA DE EVALUACIÓN DEL POTENCIAL HIDROCARBURÍFERO 2	SP6	LOSEP	MODELOS GEOLÓGICOS-YACIMIENTO	jun/2015	\$ 0,00
110	DIRECCIÓN DE ESTUDIOS Y PATRIMONIO HIDROCARBURÍFERO	SALINAS CARRIÓN JORGE HERIBERTO	CHIRIBOGA NARANJO	VICTOR HUGO	ANALISTA DE EVALUACIÓN DEL POTENCIAL HIDROCARBURÍFERO 2	SP6	LOSEP	GEOQUÍMICA - HIDROCARBUROS	may/2015	\$ 1.000,00
111	DIRECCIÓN DE ESTUDIOS Y PATRIMONIO HIDROCARBURÍFERO	SALINAS CARRIÓN JORGE HERIBERTO	SALINAS CARRIÓN	JORGE HUMBERTO	DIRECTOR ESTUDIOS Y PATRIMONIO HIDROCARBURÍFERO	NJS	LOSEP	MODELOS GEOLÓGICOS-YACIMIENTO	jun/2015	\$ 0,00
112	DIRECCIÓN DE ESTUDIOS Y PATRIMONIO HIDROCARBURÍFERO	SALINAS CARRIÓN JORGE HERIBERTO	SALINAS CARRIÓN	JORGE HUMBERTO	DIRECTOR ESTUDIOS Y PATRIMONIO HIDROCARBURÍFERO	NJS	LOSEP	GEOQUÍMICA - HIDROCARBUROS	may/2015	\$ 0,00
113	DIRECCIÓN DE ESTUDIOS Y PATRIMONIO HIDROCARBURÍFERO	SALINAS CARRIÓN JORGE HERIBERTO	ESTRELLA RODRIGUEZ	OLIVIA ROSALÍA	ANALISTA DE EVALUACIÓN DEL POTENCIAL HIDROCARBURÍFERO 1	SP4	LOSEP	MODELOS GEOLÓGICOS-YACIMIENTO	jun/2015	\$ 1.000,00
114	DIRECCIÓN DE ESTUDIOS Y PATRIMONIO HIDROCARBURÍFERO	SALINAS CARRIÓN JORGE HERIBERTO	ESTRELLA RODRIGUEZ	OLIVIA ROSALÍA	ANALISTA DE EVALUACIÓN DEL POTENCIAL HIDROCARBURÍFERO 1	SP4	LOSEP	GEOQUÍMICA - HIDROCARBUROS	may/2015	\$ 0,00
115	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE INFORMACIÓN TÉCNICA HIDROCARBURÍFERO DEL ECUADOR	ROMO ESTRELLA JAVIER MAURICIO	LÓPEZ POZO	MARÍA ALEXANDRA	TÉCNICO DE UPSTREAM	SPA3	LOSEP	TRANSPORTE, INDUSTRIALIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HIDROCARBUROS	may/2015	\$ 0,00
116	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE INFORMACIÓN TÉCNICA HIDROCARBURÍFERO DEL ECUADOR	ROMO ESTRELLA JAVIER MAURICIO	LÓPEZ POZO	MARÍA ALEXANDRA	TÉCNICO DE UPSTREAM	SPA3	LOSEP	SISTEMAS DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA, NIVELES BÁSICO E INTERMEDIO	jul/2015	\$ 600,00
117	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE INFORMACIÓN TÉCNICA HIDROCARBURÍFERO DEL ECUADOR	ROMO ESTRELLA JAVIER MAURICIO	GUAMANQUISPE SALTOS	GLEN EDWAR	ANALISTA DE UPSTREAM 2	SP5	LOSEP	INTERPRETACIÓN SÍSMICA DE MODELOS DE ESTRUCTURAS	jun/2015	\$ 0,00
118	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE INFORMACIÓN TÉCNICA HIDROCARBURÍFERO DEL ECUADOR	ROMO ESTRELLA JAVIER MAURICIO	GUAMANQUISPE SALTOS	GLEN EDWAR	ANALISTA DE UPSTREAM 2	SP5	LOSEP	TRANSPORTE, INDUSTRIALIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HIDROCARBUROS	jun/2015	\$ 700,00
119	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE INFORMACIÓN TÉCNICA HIDROCARBURÍFERO DEL ECUADOR	ROMO ESTRELLA JAVIER MAURICIO	TAPIA MOLINA	MARCO AURELIO	ESPECIALISTA	SP7	LOSEP	TRANSPORTE, INDUSTRIALIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HIDROCARBUROS	sep/2015	\$ 0,00
120	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE INFORMACIÓN TÉCNICA HIDROCARBURÍFERO DEL ECUADOR	ROMO ESTRELLA JAVIER MAURICIO	TAPIA MOLINA	MARCO AURELIO	ESPECIALISTA	SP7	LOSEP	INTERPRETACIÓN SÍSMICA DE MODELOS DE ESTRUCTURAS	jun/2015	\$ 1.000,00
121	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE INFORMACIÓN TÉCNICA HIDROCARBURÍFERO DEL ECUADOR	ROMO ESTRELLA JAVIER MAURICIO	VIERA LÓPEZ	LIGIA MERCEDES	ESPECIALISTA DE UPSTREAM	SP7	LOSEP	TRANSPORTE, INDUSTRIALIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HIDROCARBUROS	sep/2015	\$ 700,00
122	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE INFORMACIÓN TÉCNICA HIDROCARBURÍFERO DEL ECUADOR	ROMO ESTRELLA JAVIER MAURICIO	VIERA LÓPEZ	LIGIA MERCEDES	ESPECIALISTA DE UPSTREAM	SP7	LOSEP	SISTEMAS DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA, NIVELES BÁSICO E INTERMEDIO	jul/2015	\$ 0,00

INFORMACIÓN DE LA UNIDAD REQUERENTE			INFORMACIÓN DEL SERVIDOR A CAPACITARSE					INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN		
No.	UNIDAD ADMINISTRATIVA REQUERENTE	RESPONSABLE DE PROVEER INFORMACIÓN DE DETECCIÓN DE NECESIDADES	APELLIDOS DEL SERVIDOR O SERVIDORA	NOMBRES DEL SERVIDOR O SERVIDORA	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	RÉGIMEN LABORAL	TEMA ESPECÍFICO DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	FECHA DE CAPACITACIÓN PLANIFICADA - ESTIMADA (mm/aaaa)	PRESUPUESTO PLANIFICADO INDIVIDUAL
123	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE INFORMACIÓN TÉCNICA HIDROCARBURÍFERA DEL ECUADOR	ROMO ESTRELLA JAVIER MAURICIO	ANDRADE YEROVI	CÉSAR FABRICIO	ESPECIALISTA DE UPSTREAM	SP7	LOSEP	TRANSPORTE, INDUSTRIALIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HIDROCARBUROS	sep/2015	\$ 0,00
124	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE INFORMACIÓN TÉCNICA HIDROCARBURÍFERA DEL ECUADOR	ROMO ESTRELLA JAVIER MAURICIO	ANDRADE YEROVI	CÉSAR FABRICIO	ESPECIALISTA DE UPSTREAM	SP7	LOSEP	SISTEMAS DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA, NIVELES BÁSICO E INTERMEDIO	jul/2015	\$ 600,00
125	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE INFORMACIÓN TÉCNICA HIDROCARBURÍFERA DEL ECUADOR	ROMO ESTRELLA JAVIER MAURICIO	ROMO ESTRELLA	JAVIER MAURICIO	DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN DE INFORMACIÓN TÉCNICA HIDROCARBURÍFERA DEL ECUADOR	NJS	LOSEP	TRANSPORTE, INDUSTRIALIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HIDROCARBUROS	sep/2015	\$ 700,00
126	DIRECCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	BRITO MORALES RAÚL ENRIQUE	LAMIÑA LUGMAÑA	FREDDY DARWIN	ESPECIALISTA DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	SP7	LOSEP	GESTIÓN DE PROYECTOS CON PMBOK	abr/2015	\$ 800,00
127	DIRECCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	BRITO MORALES RAÚL ENRIQUE	LAMIÑA LUGMAÑA	FREDDY DARWIN	ESPECIALISTA DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	SP7	LOSEP	MS PROJECT BÁSICO E INTERMEDIO	may/2015	\$ 0,00
128	DIRECCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	BRITO MORALES RAÚL ENRIQUE	MUÑOZ STRATILA	HUGO ANDREI	ANALISTA DE PROYECTOS	SP2	LOSEP	GESTIÓN DE PROYECTOS CON PMBOK	abr/2015	\$ 0,00
129	DIRECCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	BRITO MORALES RAÚL ENRIQUE	MUÑOZ STRATILA	HUGO ANDREI	ANALISTA DE PROYECTOS	SP2	LOSEP	MS PROJECT BÁSICO E INTERMEDIO	may/2015	\$ 300,00
130	DIRECCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	BRITO MORALES RAÚL ENRIQUE	BRITO MORALES	RAÚL ENRIQUE	DIRECTOR DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	NJS	LOSEP	GESTIÓN DE PROYECTOS CON PMBOK	abr/2015	\$ 800,00
131	DIRECCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	BRITO MORALES RAÚL ENRIQUE	BRITO MORALES	RAÚL ENRIQUE	DIRECTOR DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	NJS	LOSEP	MS PROJECT BÁSICO E INTERMEDIO	may/2015	\$ 0,00
132	DIRECCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	BRITO MORALES RAÚL ENRIQUE	PINTO AUZ	CARLA PAULINA	ANALISTA DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	SP2	LOSEP	GESTIÓN DE PROYECTOS CON PMBOK	abr/2015	\$ 0,00
133	DIRECCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	BRITO MORALES RAÚL ENRIQUE	PINTO AUZ	CARLA PAULINA	ANALISTA DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	SP2	LOSEP	MS PROJECT BÁSICO E INTERMEDIO	may/2015	\$ 300,00
134	DIRECCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	BRITO MORALES RAÚL ENRIQUE	ANGULO CARRERA	ANDREA KAROLINA	ASISTENTE DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	SP1	LOSEP	GESTIÓN DE PROYECTOS CON PMBOK	abr/2015	\$ 800,00
135	DIRECCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	BRITO MORALES RAÚL ENRIQUE	ANGULO CARRERA	ANDREA KAROLINA	ASISTENTE DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	SP1	LOSEP	MS PROJECT BÁSICO E INTERMEDIO	may/2015	\$ 0,00
136	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	MORA CASTILLO PABLO DAVID	RIVADENEIRA NARANJO	JUAN CARLOS	ESPECIALISTA DE PLANIFICACIÓN, INVERSIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	SP7	LOSEP	GESTIÓN POR PROCESOS	ago/2015	\$ 0,00
137	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	MORA CASTILLO PABLO DAVID	RIVADENEIRA NARANJO	JUAN CARLOS	ESPECIALISTA DE PLANIFICACIÓN, INVERSIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	SP7	LOSEP	GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS EN TOMA DE DECISIONES RISK SIMULATOR	abr/2015	\$ 500,00

INFORMACIÓN DE LA UNIDAD REQUERENTE			INFORMACIÓN DEL SERVIDOR A CAPACITARSE					INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN		
No.	UNIDAD ADMINISTRATIVA REQUERENTE	RESPONSABLE DE PROVEER INFORMACIÓN DE DETECCIÓN DE NECESIDADES	APELLIDOS DEL SERVIDOR O SERVIDORA	NOMBRES DEL SERVIDOR O SERVIDORA	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	RÉGIMEN LABORAL	TEMA ESPECÍFICO DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	FECHA DE CAPACITACIÓN PLANIFICADA - ESTIMADA (mm/aaaa)	PRESUPUESTO PLANIFICADO INDIVIDUAL
138	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	MORA CASTILLO PABLO DAVID	ROJAS GUARDERAS	DIEGO ANDRES	ASISTENTE DE COMUNICACIÓN	SP1	LOSEP	FOTOGRAFÍA	nov/2015	\$ 100,00
139	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	MORA CASTILLO PABLO DAVID	ROJAS GUARDERAS	DIEGO ANDRES	ASISTENTE DE COMUNICACIÓN	SP1	LOSEP	ANIMACIÓN EN AFTER EFFECTS	abr/2015	\$ 200,00
140	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	MORA CASTILLO PABLO DAVID	JUMA ESPINOSA	MARCELO JAVIER	ESPECIALISTA DE PLANIFICACIÓN, INVERSIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	SP7	LOSEP	ADMINISTRACIÓN POR PROYECTOS	jun/2015	\$ 0,00
141	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	MORA CASTILLO PABLO DAVID	JUMA ESPINOSA	MARCELO JAVIER	ESPECIALISTA DE PLANIFICACIÓN, INVERSIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	SP7	LOSEP	MONITOREO EVALUATIVO DE PROYECTOS USANDO LOS ENFOQUES DE GESTIÓN POR RESULTADOS (EGR) Y DE MARCO LÓGICO (EML) MEDIANTE EL SIMER	abr/2015	\$ 300,00
142	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	MORA CASTILLO PABLO DAVID	MALDONADO AYALA	OSCAR MARTÍN	ESPECIALISTA DE INFORMACIÓN	SP7	LOSEP	PAQUETE ADOBE	oct/2015	\$ 500,00
143	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	MORA CASTILLO PABLO DAVID	MALDONADO AYALA	OSCAR MARTÍN	ESPECIALISTA DE INFORMACIÓN	SP7	LOSEP	DISEÑO WEB	nov/2015	\$ 0,00
144	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	MORA CASTILLO PABLO DAVID	MORA CASTILLO	PABLO DAVID	DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN	NJS	LOSEP	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	jul/2015	\$ 0,00
145	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	MORA CASTILLO PABLO DAVID	MORA CASTILLO	PABLO DAVID	DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN	NJS	LOSEP	CONTRATACIÓN PÚBLICA	jul/2015	\$ 250,00
146	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	MORA CASTILLO PABLO DAVID	RIOS QUITUIZACA	JUAN CARLOS	ESPECIALISTA DE PLANIFICACIÓN, INVERSIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	SP7	LOSEP	ADMINISTRACIÓN POR PROYECTOS	jun/2015	\$ 0,00
147	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	MORA CASTILLO PABLO DAVID	RIOS QUITUIZACA	JUAN CARLOS	ESPECIALISTA DE PLANIFICACIÓN, INVERSIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	SP7	LOSEP	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	jul/2015	\$ 500,00
148	DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA	CARRILLO DÁVILA LORENA PATRICIA	VELASCO AMORES	MARÍA BELÉN	ASISTENTE DE ASESORÍA JURÍDICA	SP1	LOSEP	CONTRATACIÓN PÚBLICA	jul/2015	\$ 250,00
149	DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA	CARRILLO DÁVILA LORENA PATRICIA	VELASCO AMORES	MARÍA BELÉN	ASISTENTE DE ASESORÍA JURÍDICA	SP1	LOSEP	DERECHO ADMINISTRATIVO	sep/2015	\$ 0,00
150	DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA	CARRILLO DÁVILA LORENA PATRICIA	CARRILLO DÁVILA	LORENA PATRICIA	DIRECTORA DE ASESORÍA JURÍDICA	NJS	LOSEP	CONTRATACIÓN PÚBLICA	jul/2015	\$ 250,00
151	DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA	CARRILLO DÁVILA LORENA PATRICIA	CARRILLO DÁVILA	LORENA PATRICIA	DIRECTORA DE ASESORÍA JURÍDICA	NJS	LOSEP	DERECHO ADMINISTRATIVO	sep/2015	\$ 450,00
152	DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA	CARRILLO DÁVILA LORENA PATRICIA	SALAS SALAS	MARÍA VERÓNICA	ASISTENTE DE ASESORÍA JURÍDICA	SP1	LOSEP	CONTRATACIÓN PÚBLICA	jul/2015	\$ 0,00
153	DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA	CARRILLO DÁVILA LORENA PATRICIA	SALAS SALAS	MARÍA VERÓNICA	ASISTENTE DE ASESORÍA JURÍDICA	SP1	LOSEP	DERECHO ADMINISTRATIVO	sep/2015	\$ 450,00
154	DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA	CARRILLO DÁVILA LORENA PATRICIA	ZURITA VALDIVIESO	VICTOR MANUEL	ABOGADO 2	SP5	LOSEP	CONTRATACIÓN PÚBLICA	jul/2015	\$ 250,00
155	DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA	CARRILLO DÁVILA LORENA PATRICIA	ZURITA VALDIVIESO	VICTOR MANUEL	ABOGADO 2	SP5	LOSEP	DERECHO ADMINISTRATIVO	sep/2015	\$ 0,00
156	DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA	CARRILLO DÁVILA LORENA PATRICIA	ARROYO MIÑO	MARÍA TERESA	ESPECIALISTA DE ASESORÍA JURÍDICA	SP7	LOSEP	CONTRATACIÓN PÚBLICA	jul/2015	\$ 0,00
157	DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA	CARRILLO DÁVILA LORENA PATRICIA	ARROYO MIÑO	MARÍA TERESA	ESPECIALISTA DE ASESORÍA JURÍDICA	SP7	LOSEP	DERECHO ADMINISTRATIVO	sep/2015	\$ 450,00

INFORMACIÓN DE LA UNIDAD REQUERIENTE			INFORMACIÓN DEL SERVIDOR A CAPACITARSE					INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN		
No.	UNIDAD ADMINISTRATIVA REQUERIENTE	RESPONSABLE DE PROVEER INFORMACIÓN DE NECESIDADES	APELLIDOS DEL SERVIDOR O SERVIDORA	NOMBRES DEL SERVIDOR O SERVIDORA	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	RÉGIMEN LABORAL	TEMA ESPECÍFICO DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	FECHA DE CAPACITACIÓN PLANIFICADA - ESTIMADA (mm/aaaa)	PRESUPUESTO PLANIFICADO INDIVIDUAL
158	DIRECCIÓN DE ASESORIA JURÍDICA	CARRILLO DÁVILA LORENA PATRICIA	BIANCO JOSÉ	ROMERO CORDERO	ESPECIALISTA DE ASESORÍA JURÍDICA	SP7	LOSEP	CONTRATACIÓN PÚBLICA	jul/2015	\$ 0,00
159	DIRECCIÓN DE ASESORIA JURÍDICA	CARRILLO DÁVILA LORENA PATRICIA	BIANCO JOSÉ	ROMERO CORDERO	ESPECIALISTA DE ASESORÍA JURÍDICA	SP7	LOSEP	DERECHO ADMINISTRATIVO	sep/2015	\$ 450,00
160	DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA	REYES NIETO IVÁN FERNANDO	REYES NIETO	IVAN FERNANDO	DIRECTOR DE AUDITORÍA INTERNA	NJS	LOSEP	CONFERENCIA DE AUDITORÍA (CANADA)	jul/2015	\$ 2.000,00
161	DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA	REYES NIETO IVÁN FERNANDO	REYES NIETO	IVAN FERNANDO	DIRECTOR DE AUDITORÍA INTERNA	NJS	LOSEP	CONFERENCIA DE AUDITORÍA (LATINOAMÉRICA)	sep/2015	\$ 0,00
162	DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA	REYES NIETO IVÁN FERNANDO	MORÁN AMBULUDI	JOSÉ ALEJANDRO	AUDITOR 3	SP7	LOSEP	CONFERENCIA DE AUDITORÍA (LATINOAMÉRICA)	sep/2015	\$ 2.000,00
163	DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA	REYES NIETO IVÁN FERNANDO	LUQUE VERA	ILIANA MARCELA	ASISTENTE DE AUDITORÍA INTERNA	SP1	LOSEP	CONFERENCIA DE AUDITORÍA (LATINOAMÉRICA)	sep/2015	\$ 2.000,00
164	COORDINACIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA	LUPERA ASTUDILLO ALICIA FABIOLA	LUPERA ASTUDILLO	ALICIA FABIOLA	COORDINADORA GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA	NJS	LOSEP	GESTIÓN PÚBLICA	jun/2015	\$ 70,00
165	COORDINACIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA	LUPERA ASTUDILLO ALICIA FABIOLA	CAMACHO OÑA	SOFÍA KAT ALINA	ASESORA 4	NJS	LOSEP	GESTIÓN PÚBLICA	jun/2015	\$ 70,00
166	COORDINACIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA	LUPERA ASTUDILLO ALICIA FABIOLA	CAMACHO OÑA	SOFÍA KAT ALINA	ASESORA 4	NJS	LOSEP	CONTRATACIÓN PÚBLICA	jul/2015	\$ 250,00
167	COORDINACIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA	LUPERA ASTUDILLO ALICIA FABIOLA	TORO ROSERO	JOHANNA PRISCILLA	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	SP1	LOSEP	GESTION DOCUMENTAL Y ARCHIVO	abr/2015	\$ 100,00
168	COORDINACIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA	LUPERA ASTUDILLO ALICIA FABIOLA	TORO ROSERO	JOHANNA PRISCILLA	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	SP1	LOSEP	MICROSOFT OFFICE (EXCEL, WORD, PROJECT)	may/2015	\$ 0,00
169	COORDINACIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA	LUPERA ASTUDILLO ALICIA FABIOLA	SANT ANDER HERKT	DENISSE MARGARITA	SECRETARIA	SPA4	LOSEP	GESTION DOCUMENTAL Y ARCHIVO	abr/2015	\$ 100,00
170	COORDINACIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA	LUPERA ASTUDILLO ALICIA FABIOLA	SANT ANDER HERKT	DENISSE MARGARITA	SECRETARIA	SPA4	LOSEP	MICROSOFT OFFICE (EXCEL, WORD, PROJECT)	may/2015	\$ 0,00
171	COORDINACIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA	LUPERA ASTUDILLO ALICIA FABIOLA	ESCOBAR BRITO	GLORIA PATRICIA	AUXILIAR DE OFICINA	SPA2	LOSEP	GESTION DOCUMENTAL Y ARCHIVO	abr/2015	\$ 100,00
172	COORDINACIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA	LUPERA ASTUDILLO ALICIA FABIOLA	ESCOBAR BRITO	GLORIA PATRICIA	AUXILIAR DE OFICINA	SPA2	LOSEP	MICROSOFT OFFICE (EXCEL, WORD, PROJECT)	may/2015	\$ 0,00
173	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	ACOSTA CUJI	MARCELO RUBÉN	CONTADOR GENERAL	SP7	LOSEP	TRIBUTACIÓN APLICADA A LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS	jul/2015	\$ 0,00
174	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	ACOSTA CUJI	MARCELO RUBÉN	CONTADOR GENERAL	SP7	LOSEP	NIFF PARA EMPRESA PÚBLICA	jul/2015	\$ 350,00
175	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	NARVÁEZ SILVA	GUADALUPE JUDITT	ASISTENTE CONTABLE	SP1	LOSEP	TRIBUTACIÓN APLICADA A LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS	jul/2015	\$ 0,00
176	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	NARVÁEZ SILVA	GUADALUPE JUDITT	ASISTENTE CONTABLE	SP1	LOSEP	NIFF PARA EMPRESA PÚBLICA	jul/2015	\$ 350,00

INFORMACIÓN DE LA UNIDAD REQUERENTE			INFORMACIÓN DEL SERVIDOR A CAPACITARSE					INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN		
No.	UNIDAD ADMINISTRATIVA REQUERENTE	RESPONSABLE DE PROVEER INFORMACIÓN DE DETECCIÓN DE NECESIDADES	APELLIDOS DEL SERVIDOR O SERVIDORA	NOMBRES DEL SERVIDOR O SERVIDORA	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	RÉGIMEN LABORAL	TEMA ESPECÍFICO DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	FECHA DE CAPACITACIÓN PLANIFICADA - ESTIMADA (mm/aaaa)	PRESUPUESTO PLANIFICADO INDIVIDUAL
177	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	LOACHAMIN CAIZA	BLANCA EULALIA	ANALISTA CONTABLE	SP2	LOSEP	TRIBUTACIÓN APLICADA A LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS	jul/2015	\$ 0,00
178	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	LOACHAMIN CAIZA	BLANCA EULALIA	ANALISTA CONTABLE	SP2	LOSEP	NIFF PARA EMPRESA PÚBLICA	jul/2015	\$ 350,00
179	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	CALDERÓN GONZÁLEZ	JORGE JAVIER	ASISTENTE DE PRESUPUESTO	SP1	LOSEP	TRIBUTACIÓN APLICADA A LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS	jul/2015	\$ 0,00
180	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	CALDERÓN GONZÁLEZ	JORGE JAVIER	ASISTENTE DE PRESUPUESTO	SP1	LOSEP	NIFF PARA EMPRESA PÚBLICA	jul/2015	\$ 350,00
181	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	BARRIGA CAZCO	ROSA BEATRIZ	ESPECIALISTA DE PRESUPUESTO	SP7	LOSEP	TRIBUTACIÓN APLICADA A LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS	jul/2015	\$ 350,00
182	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	BARRIGA CAZCO	ROSA BEATRIZ	ESPECIALISTA DE PRESUPUESTO	SP7	LOSEP	NIFF PARA EMPRESA PÚBLICA	jul/2015	\$ 0,00
183	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	ESPAÑA ALCIVAR	MARÍA FERNANDA	ASISTENTE CONTABLE	SP1	LOSEP	TRIBUTACIÓN APLICADA A LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS	jul/2015	\$ 0,00
184	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	ESPAÑA ALCIVAR	MARÍA FERNANDA	ASISTENTE CONTABLE	SP1	LOSEP	NIFF PARA EMPRESA PÚBLICA	jul/2015	\$ 350,00
185	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	MOREJÓN ESPINOSA	ADRIANA BEATRIZ	TESORERA	SP7	LOSEP	TRIBUTACIÓN APLICADA A LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS	jul/2015	\$ 0,00
186	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	MOREJÓN ESPINOSA	ADRIANA BEATRIZ	TESORERA	SP7	LOSEP	NIFF PARA EMPRESA PÚBLICA	jul/2015	\$ 350,00
187	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	GRANJA BASTIDAS	ANA LUCÍA	ANALISTA DE TESORERÍA	SP5	LOSEP	TRIBUTACIÓN APLICADA A LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS	jul/2015	\$ 350,00
188	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	GRANJA BASTIDAS	ANA LUCÍA	ANALISTA DE TESORERÍA	SP5	LOSEP	NIFF PARA EMPRESA PÚBLICA	jul/2015	\$ 0,00
189	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	CHORA QUILLE	GRACE PAULINA	ASISTENTE FINANCIERO	SPA3	LOSEP	TRIBUTACIÓN APLICADA A LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS	jul/2015	\$ 350,00
190	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	CHORA QUILLE	GRACE PAULINA	ASISTENTE FINANCIERO	SPA3	LOSEP	NIFF PARA EMPRESA PÚBLICA	jul/2015	\$ 0,00
191	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	PROAÑO SALAS	VINICIO EDUARDO	DIRECTOR FINANCIERO	NJS	LOSEP	TRIBUTACIÓN APLICADA A LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS	jul/2015	\$ 0,00
192	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	PROAÑO SALAS	VINICIO EDUARDO	DIRECTOR FINANCIERO	NJS	LOSEP	ACTUALIZACIÓN DE CONOCIMIENTOS DEL SISTEMA NACIONAL DE FINANZAS PÚBLICAS	abr/2015	\$ 340,00
193	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	OCHOA VILLA	MÓNICA SORAYA	ANALISTA CONTABLE	SP4	LOSEP	TRIBUTACIÓN APLICADA A LA SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS	jul/2015	\$ 0,00
194	DIRECCIÓN FINANCIERA	PROAÑO SALAS VINICIO EDUARDO	OCHOA VILLA	MÓNICA SORAYA	ANALISTA CONTABLE	SP4	LOSEP	NIFF PARA EMPRESA PÚBLICA	jul/2015	\$ 350,00
195	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	ANDA CONTRERAS	JUAN FRANCISCO	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO	SP7	LOSEP	USHAY COMPRA PÚBLICAS	jul/2015	\$ 0,00

INFORMACIÓN DE LA UNIDAD REQUERENTE			INFORMACIÓN DEL SERVIDOR A CAPACITARSE					INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN		
No.	UNIDAD ADMINISTRATIVA REQUERENTE	RESPONSABLE DE PROVEER INFORMACIÓN DE NECESIDADES	APELLIDOS DEL SERVIDOR O SERVIDORA	NOMBRES DEL SERVIDOR O SERVIDORA	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	RÉGIMEN LABORAL	TEMA ESPECÍFICO DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	FECHA DE CAPACITACIÓN PLANIFICADA - ESTIMADA (mm/aaaa)	PRESUPUESTO PLANIFICADO INDIVIDUAL
196	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	ANDA CONTRERAS	JUAN FRANCISCO	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO	SP7	LOSEP	CONTRATACIÓN PÚBLICA	jul/2015	\$ 250,00
197	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	SIMBAÑA TAIPE	MARGOTH YOLANDA	ANALISTA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS 2	SP5	LOSEP	USHAY COMPRA PÚBLICAS	jul/2015	\$ 300,00
198	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	SIMBAÑA TAIPE	MARGOTH YOLANDA	ANALISTA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS 2	SP5	LOSEP	CONTRATACIÓN PÚBLICA	jul/2015	\$ 0,00
199	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	YEROVI JARRÍN	ALEX MARCELO	ASISTENTE DE ACTIVOS FIJOS	SPA4	LOSEP	EXCEL INTERMEDIO	may/2015	\$ 0,00
200	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	YEROVI JARRÍN	ALEX MARCELO	ASISTENTE DE ACTIVOS FIJOS	SPA4	LOSEP	MANEJO BODEGA	may/2015	\$ 250,00
201	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	ALBÁN MONCAYO	DAVID ANDRÉS	ASISTENTE ACTIVOS FIJOS	SP1	LOSEP	ACTIVOS FIJOS	nov/2015	\$ 250,00
202	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	ALBÁN MONCAYO	DAVID ANDRÉS	ASISTENTE ACTIVOS FIJOS	SP1	LOSEP	EXCEL AVANZADO	may/2015	\$ 0,00
203	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	AGUILERA CARRIÓN	OCTAVIO LEONCIO	TÉCNICO DE TRANSPORTE	SPA4	LOSEP	MECÁNICA BÁSICA	nov/2015	\$ 300,00
204	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	AGUILERA CARRIÓN	OCTAVIO LEONCIO	TÉCNICO DE TRANSPORTE	SPA4	LOSEP	EXCEL AVANZADO	may/2015	\$ 0,00
205	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	VALLEJO TAMAYO	VERÓNICA GEORGINA	ANALISTA DE DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO	SP2	LOSEP	GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO	abr/2015	\$ 100,00
206	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	VALLEJO TAMAYO	VERÓNICA GEORGINA	ANALISTA DE DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO	SP2	LOSEP	EXCEL INTERMEDIO	may/2015	\$ 0,00
207	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	TIGASI HERRERA	MARITZA ROSARIO	ASISTENTE DE DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO	SPA4	LOSEP	GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO	abr/2015	\$ 100,00
208	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	TIGASI HERRERA	MARITZA ROSARIO	ASISTENTE DE DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO	SPA4	LOSEP	EXCEL INTERMEDIO	may/2015	\$ 0,00
209	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	GRANJA BALLESTEROS	ANDREA BELÉN	SECRETARIA	SPA4	LOSEP	GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO	abr/2015	\$ 100,00
210	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	GRANJA BALLESTEROS	ANDREA BELÉN	SECRETARIA	SPA4	LOSEP	ATENCIÓN AL CLIENTE	jul/2015	\$ 0,00
211	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	PEREZ MALATS	IRMA ESPERANZA	ASISTENTE ADMINISTRATIVA	SPA4	LOSEP	PAQUETES INFORMÁTICOS	may/2015	\$ 0,00
212	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	PEREZ MALATS	IRMA ESPERANZA	ASISTENTE ADMINISTRATIVA	SPA4	LOSEP	GESTIÓN PÚBLICA	jun/2015	\$ 70,00
213	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	PALLO TUSO	VALENTIN SANTIAGO	AUXILIAR DE SERVICIO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	MANTENIMIENTO ELÉCTRICO	ago/2015	\$ 0,00
214	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	PALLO TUSO	VALENTIN SANTIAGO	AUXILIAR DE SERVICIO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	MANTENIMIENTO HIGIÉNICO SANITARIO	nov/2015	\$ 250,00
215	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	ESCOBAR QUINGA	CESAR ANIBAL	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	ESCUELA DE CAPACITACIÓN PARA CONDUCTORES PROFESIONALES	oct/2015	\$ 150,00
216	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	ESCOBAR QUINGA	CESAR ANIBAL	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	RELACIONES HUMANAS	jun/2015	\$ 75,00
217	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	ORTIZ BENAVIDES	JULIO CESAR	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	ESCUELA DE CAPACITACIÓN PARA CONDUCTORES PROFESIONALES	oct/2015	\$ 150,00

INFORMACIÓN DE LA UNIDAD REQUERENTE			INFORMACIÓN DEL SERVIDOR A CAPACITARSE					INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN		
No.	UNIDAD ADMINISTRATIVA REQUERENTE	RESPONSABLE DE PROVEER INFORMACIÓN DE DETECCIÓN DE NECESIDADES	APELLIDOS DEL SERVIDOR O SERVIDORA	NOMBRES DEL SERVIDOR O SERVIDORA	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	RÉGIMEN LABORAL	TEMA ESPECÍFICO DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	FECHA DE CAPACITACIÓN PLANIFICADA - ESTIMADA (mm/aaaa)	PRESUPUESTO PLANIFICADO INDIVIDUAL
218	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	ORTIZ BENAVIDES	JULIO CESAR	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	RELACIONES HUMANAS	jun/2015	\$ 75,00
219	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	MORA BURGOS	OSCAR WILINTON	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	ESCUELA DE CAPACITACIÓN PARA CONDUCTORES PROFESIONALES	oct/2015	\$ 150,00
220	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	MORA BURGOS	OSCAR WILINTON	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	RELACIONES HUMANAS	jun/2015	\$ 75,00
221	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	ROBLES CASTILLO	ISIDRO JOSAFAN	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	ESCUELA DE CAPACITACIÓN PARA CONDUCTORES PROFESIONALES	oct/2015	\$ 150,00
222	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	ROBLES CASTILLO	ISIDRO JOSAFAN	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	RELACIONES HUMANAS	jun/2015	\$ 75,00
223	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	TAPIA SALAZAR	SEGUNDO JUAN	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	ESCUELA DE CAPACITACIÓN PARA CONDUCTORES PROFESIONALES	oct/2015	\$ 150,00
224	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	TAPIA SALAZAR	SEGUNDO JUAN	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	RELACIONES HUMANAS	jun/2015	\$ 75,00
225	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	QUIROGA ORDOÑEZ	WILLIAM SANT'TIAGO	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	ESCUELA DE CAPACITACIÓN PARA CONDUCTORES PROFESIONALES	oct/2015	\$ 150,00
226	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	QUIROGA ORDOÑEZ	WILLIAM SANT'TIAGO	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	RELACIONES HUMANAS	jun/2015	\$ 75,00
227	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	RON HERRERA	CRISTIAN RODRIGO	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	ESCUELA DE CAPACITACIÓN PARA CONDUCTORES PROFESIONALES	oct/2015	\$ 150,00
228	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	RON HERRERA	CRISTIAN RODRIGO	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	RELACIONES HUMANAS	jun/2015	\$ 75,00
229	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	MELO MENDEZ	JACQUELINE DEL ROCIO	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	PAQUETES INFORMÁTICOS	may/2015	\$ 0,00
230	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	MELO MENDEZ	JACQUELINE DEL ROCIO	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	RELACIONES HUMANAS	jun/2015	\$ 75,00
231	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	YANCHAPAXI MOROCHO	LUIS ALFREDO	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	ESCUELA DE CAPACITACIÓN PARA CONDUCTORES PROFESIONALES	oct/2015	\$ 150,00
232	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	YANCHAPAXI MOROCHO	LUIS ALFREDO	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	RELACIONES HUMANAS	jun/2015	\$ 75,00
233	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	MERIZALDE CUENCA	JOSE FERNANDO	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	ESCUELA DE CAPACITACIÓN PARA CONDUCTORES PROFESIONALES	oct/2015	\$ 150,00
234	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	MERIZALDE CUENCA	JOSE FERNANDO	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	RELACIONES HUMANAS	jun/2015	\$ 75,00
235	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	PALIZ ESQUIVEL	RICARDO ALFONSO	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	ESCUELA DE CAPACITACIÓN PARA CONDUCTORES PROFESIONALES	oct/2015	\$ 150,00
236	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	PALIZ ESQUIVEL	RICARDO ALFONSO	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	RELACIONES HUMANAS	jun/2015	\$ 75,00

INFORMACIÓN DE LA UNIDAD REQUERENTE			INFORMACIÓN DEL SERVIDOR A CAPACITARSE					INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN		
No.	UNIDAD ADMINISTRATIVA REQUERENTE	RESPONSABLE DE PROVEER INFORMACIÓN DE DETECCIÓN DE NECESIDADES	APELLIDOS DEL SERVIDOR O SERVIDORA	NOMBRES DEL SERVIDOR O SERVIDORA	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	RÉGIMEN LABORAL	TEMA ESPECÍFICO DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	FECHA DE CAPACITACIÓN PLANIFICADA - ESTIMADA (mm/aaaa)	PRESUPUESTO PLANIFICADO INDIVIDUAL
237	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	GARCIA MARTINEZ	GUIDO FERNANDO	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	ESCUELA DE CAPACITACIÓN PARA CONDUCTORES PROFESIONALES	oct/2015	\$ 150,00
238	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	GARCIA MARTINEZ	GUIDO FERNANDO	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	RELACIONES HUMANAS	jun/2015	\$ 75,00
239	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	RUANO ALPALA	GERMAN OCTAVIO	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	MANTENIMIENTO ELÉCTRICO	ago/2015	\$ 250,00
240	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	RUANO ALPALA	GERMAN OCTAVIO	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	MANTENIMIENTO HIGIÉNICO SANITARIO	nov/2015	\$ 0,00
241	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	TRUJILLO ESPINOZA	LUIS GERARDO	MENSAJERO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	PAQUETES INFORMÁTICOS	may/2015	\$ 0,00
242	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	TRUJILLO ESPINOZA	LUIS GERARDO	MENSAJERO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	RELACIONES HUMANAS	jun/2015	\$ 75,00
243	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	NARANJO CABRERA	JAIME PATRICIO	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	ESCUELA DE CAPACITACIÓN PARA CONDUCTORES PROFESIONALES	oct/2015	\$ 150,00
244	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	NARANJO CABRERA	JAIME PATRICIO	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	RELACIONES HUMANAS	jun/2015	\$ 75,00
245	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	CAHUASQUI CONTRERAS	EMERSON PATRICIO	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	ESCUELA DE CAPACITACIÓN PARA CONDUCTORES PROFESIONALES	oct/2015	\$ 150,00
246	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	CAHUASQUI CONTRERAS	EMERSON PATRICIO	CONDUCTOR ADMINISTRATIVO	CT	CÓDIGO DEL TRABAJO	RELACIONES HUMANAS	jun/2015	\$ 75,00
247	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	ALBÁN MOSCOSO	RAMIRO EDUARDO	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	NJS	LOSEP	USHAY COMPRA PÚBLICAS	jul/2015	\$ 300,00
248	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALBÁN MOSCOSO RAMIRO EDUARDO	ALBÁN MOSCOSO	RAMIRO EDUARDO	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	NJS	LOSEP	GESTIÓN PÚBLICA	jun/2015	\$ 70,00
249	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	RIVERA PASTRANO	DIEGO MAURICIO	ANALISTA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN 1	SP4	LOSEP	CCNP TROUBLESHOOTING	oct/2015	\$ 0,00
250	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	RIVERA PASTRANO	DIEGO MAURICIO	ANALISTA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN 1	SP4	LOSEP	ITIL	may/2015	\$ 1.000,00
251	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	GUAITA AYALA	CARLOS ANDRÉS	ANALISTA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN 2	SP5	LOSEP	VMWARE	jul/2015	\$ 1.000,00
252	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	GUAITA AYALA	CARLOS ANDRÉS	ANALISTA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN 2	SP5	LOSEP	ITIL	may/2015	\$ 0,00
253	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	TOAPANTA OYOS	HECTOR XAVIER	ANALISTA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN 3	SP7	LOSEP	COBIT	sep/2015	\$ 0,00
254	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	TOAPANTA OYOS	HECTOR XAVIER	ANALISTA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN 3	SP7	LOSEP	VMWARE	jul/2015	\$ 1.000,00

INFORMACIÓN DE LA UNIDAD REQUERENTE			INFORMACIÓN DEL SERVIDOR A CAPACITARSE					INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN		
No.	UNIDAD ADMINISTRATIVA REQUERENTE	RESPONSABLE DE PROVEER INFORMACIÓN DE DETECCIÓN DE NECESIDADES	APELLIDOS DEL SERVIDOR O SERVIDORA	NOMBRES DEL SERVIDOR O SERVIDORA	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	RÉGIMEN LABORAL	TEMA ESPECÍFICO DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	FECHA DE CAPACITACIÓN PLANIFICADA - ESTIMADA (mm/aaaa)	PRESUPUESTO PLANIFICADO INDIVIDUAL
255	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	NARANJO TORRES	DIEGO ALEJANDRO	ASISTENTE DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	SP1	LOSEP	SOFTWARE TESTING ISTQB	ago/2015	\$ 0,00
256	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	NARANJO TORRES	DIEGO ALEJANDRO	ASISTENTE DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	SP1	LOSEP	SUITE LOTUS	jun/2015	\$ 1.000,00
257	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	ORQUERA ORDOÑEZ	JHONNY ORLANDO	ANALISTA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACION 2	SP5	LOSEP	SUITE LOTUS	jun/2015	\$ 0,00
258	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	ORQUERA ORDOÑEZ	JHONNY ORLANDO	ANALISTA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN 2	SP5	LOSEP	TECNOLOGÍA ORIENTADA A WEB SERVICES	nov/2015	\$ 800,00
259	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	CABEZAS LLUMIPANTA	ROBERT STIGUAR	ANALISTA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACION Y COMUNICACIONES 3	SP6	LOSEP	COBIT 5 FOUNDATION PLUS	sep/2015	\$ 900,00
260	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	CABEZAS LLUMIPANTA	ROBERT STIGUAR	ANALISTA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACION Y COMUNICACIONES 3	SP6	LOSEP	DISEÑO Y GESTIÓN DE PROYECTOS (METODOLOGÍA PMI)	oct/2015	\$ 0,00
261	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	GUTIERREZ CADENA	CRISTIAN ALFREDO	ANALISTA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN 2	SP6	LOSEP	INFORMÁTICA FORENSE	nov/2015	\$ 1.200,00
262	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	GUTIERREZ CADENA	CRISTIAN ALFREDO	ANALISTA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN 2	SP6	LOSEP	COBIT	sep/2015	\$ 0,00
263	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	AYALA MUÑOZ	CARLOS AUGUSTO	DIRECTOR DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	NJS	LOSEP	COBIT	sep/2015	\$ 900,00
264	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	RON CALDERON	CESAR AUGUSTO	SECRETARIA	SPA4	LOSEP	GESTION DOCUMENTAL Y ARCHIVO	abr/2015	\$ 100,00
265	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	RON CALDERON	CESAR AUGUSTO	SECRETARIA	SPA4	LOSEP	SECRETARIADO DE GERENCIA	ago/2015	\$ 0,00
266	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	VALVERDE CABRERA	TANIA SOFÍA	RECEPCIONISTA	SPA4	LOSEP	RELACIONES HUMANAS	jun/2015	\$ 75,00
267	DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	AYALA MUÑOZ CARLOS AUGUSTO	VALVERDE CABRERA	TANIA SOFÍA	RECEPCIONISTA	SPA4	LOSEP	ATENCIÓN AL CLIENTE	jul/2015	\$ 0,00
268	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	REINOSO CARRIÓN	MARÍA AUGUSTA	ESPECIALISTA DE TALENTO HUMANO	SP7	LOSEP	NORMATIVA LABORAL DE TALENTO HUMANO	jun/2015	\$ 0,00
269	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	REINOSO CARRIÓN	MARÍA AUGUSTA	ESPECIALISTA DE TALENTO HUMANO	SP7	LOSEP	ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO	may/2015	\$ 250,00
270	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	QUINAPALLO VALLEJO	DAISY ESMERALDA	ANALISTA DE TALENTO HUMANO 1	SP5	LOSEP	NORMATIVA LABORAL DE TALENTO HUMANO	jun/2015	\$ 300,00

INFORMACIÓN DE LA UNIDAD REQUERIENTE			INFORMACIÓN DEL SERVIDOR A CAPACITARSE					INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN		
No.	UNIDAD ADMINISTRATIVA REQUERIENTE	RESPONSABLE DE PROVEER INFORMACIÓN DE DETECCIÓN DE NECESIDADES	APELLIDOS DEL SERVIDOR O SERVIDORA	NOMBRES DEL SERVIDOR O SERVIDORA	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	RÉGIMEN LABORAL	TEMA ESPECÍFICO DE CAPACITACIÓN REQUERIDA	FECHA DE CAPACITACIÓN PLANIFICADA - ESTIMADA (mm/aaaa)	PRESUPUESTO PLANIFICADO INDIVIDUAL
271	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	QUINAPALLO VALLEJO	DAISY ESMERALDA	ANALISTA DE TALENTO HUMANO I	SP5	LOSEP	ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO	may/2015	\$ 0,00
272	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	GRAVIÉ BALDRICH	RUBÉN JOSÉ	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	SP1	LOSEP	NORMATIVA LABORAL DE TALENTO HUMANO	jun/2015	\$ 0,00
273	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	GRAVIÉ BALDRICH	RUBÉN JOSÉ	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	SP1	LOSEP	ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO	may/2015	\$ 250,00
274	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	NOBLE BARREROS	FÁTIMA PATRICIA	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	SP1	LOSEP	NORMATIVA LABORAL DE TALENTO HUMANO	jun/2015	\$ 300,00
275	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	NOBLE BARREROS	FÁTIMA PATRICIA	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	SP1	LOSEP	ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO	may/2015	\$ 0,00
276	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	MANTILLA ROURA	DAVID ANDRÉS	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	SP1	LOSEP	NORMATIVA LABORAL DE TALENTO HUMANO	jun/2015	\$ 0,00
277	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	MANTILLA ROURA	DAVID ANDRÉS	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	SP1	LOSEP	ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO	may/2015	\$ 250,00
278	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	ESPOZO CADENA	GABRIEL HERIBERTO	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	SP1	LOSEP	NORMATIVA LABORAL DE TALENTO HUMANO	jun/2015	\$ 300,00
279	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	ESPOZO CADENA	GABRIEL HERIBERTO	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	SP1	LOSEP	ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO	may/2015	\$ 0,00
280	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	RIVERA GUILLEN	MIRIAN DEL PILAR	ESPECIALISTA DE TALENTO HUMANO	SP7	LOSEP	NORMATIVA LABORAL DE TALENTO HUMANO	jun/2015	\$ 300,00
281	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	RIVERA GUILLEN	MIRIAN DEL PILAR	ESPECIALISTA DE TALENTO HUMANO	SP7	LOSEP	ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO	may/2015	\$ 0,00
282	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	AMORES OLEAS	MARÍA JOSE	ESPECIALISTA DE TALENTO HUMANO	SP7	LOSEP	NORMATIVA LABORAL DE TALENTO HUMANO	jun/2015	\$ 0,00
283	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	AMORES OLEAS	MARÍA JOSE	ESPECIALISTA DE TALENTO HUMANO	SP7	LOSEP	ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO	may/2015	\$ 250,00
284	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	PANTOJA FLORES	TANIA GABRIELA	DIRECTORA DE TALENTO HUMANO	NJS	LOSEP	NORMATIVA LABORAL DE TALENTO HUMANO	jun/2015	\$ 0,00
285	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PANTOJA FLORES TANIA GABRIELA	PANTOJA FLORES	TANIA GABRIELA	DIRECTORA DE TALENTO HUMANO	NJS	LOSEP	ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO	may/2015	\$ 0,00
TOTAL										\$ 84.295,00

ANEXO 4

Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

MANUAL DE INDUCCIÓN SECRETARÍA DE HIDROCARBUROS

Índice

1. BIENVENIDA

- 1.1 Bienvenida a la Secretaría de Hidrocarburos
- 1.2 Historia de la Secretaría de Hidrocarburos
 - 1.2.1 Creación de la Secretaría de Hidrocarburos
 - 1.2.2 Por qué pertenece al Sector Estratégico del país

2. ESTATUTO ORGÁNICO FUNCIONAL

- 2.1 Misión, visión, valores, objetivos y metas de la Institución
- 2.2 Rol de la Secretaría de Hidrocarburos
- 2.3 Constitución Legal - Normas del Sector Público:
 - 2.3.1 La Ley Orgánica del Servicio Público.
 - 2.3.2 Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público.
- 2.4 Objetivos Estratégicos
- 2.5 Estructura: Organigrama Institucional y líneas de Autoridad
- 2.6 Misión, objetivos y servicios de cada área
- 2.7 Productos y/o servicios

3. NORMAS Y POLÍTICAS INTERNAS

- 3.1 Normas de contratación
- 3.2 Código de conducta
- 3.3 Jornada Laboral
- 3.4 Salarios
- 3.5 Beneficios Sociales e Institucionales
 - 3.5.1 Transporte
 - 3.5.2 Alimentación
- 3.6 Permisos, faltas y licencias
- 3.7 Normas de seguridad
- 3.8 Procedimientos e instructivos internos vigentes
- 3.9 Normas no escritas

4. VISITA A LAS DIRECCIONES E INSTALACIONES

5. FIRMA DE ANEXOS DE SEGURIDAD Y CONFIDENCIALIDAD



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

Historia de la Secretaría de Hidrocarburos

Antecedentes

AÑO	CREACIÓN	SECTORES DE COMPETENCIA
1944	Ministerio de Economía	Minería e Hidrocarburos, Agricultura y Ganadería, Industrias en general, Comercio Interior y Exterior, Control de Precios, subsistencias, todo lo relativo a bancos y su inspección, Fiscalización e intervención de empresas, Patentes, Marcas y Privilegios, Convenios Internacionales y Estadística nacional.
1957	Ministerio de Fomento	Minería e Hidrocarburos, Agricultura, Ganadería, Veterinaria, Regadío e Hidrología.
1964	Ministerio de Industrias y Comercio	Minería e Hidrocarburos, Industrias, Comercio, Recursos Energéticos y Pesqueros, Turismo, Producción y Comercialización.
1970	Ministerio de Recursos Naturales y Turismo	Minería e Hidrocarburos, Recursos Hidráulicos y Energéticos, Pesqueros, Recursos Marinos y Turismo
1973	Ministerio de Recursos Naturales y Energéticos	Minería e Hidrocarburos, Recursos Hidráulicos y Energéticos, Pesqueros.
1985	Ministerio de Energía y Minas	Minería e Hidrocarburos. Entidades adscritas: CEPE, INECEL, INE e INAMHI
2007	Ministerio de Minas y Petróleos	Minería, Hidrocarburos, Protección Ambiental, Geología.
2009	Ministerio de Recursos Naturales No Renovables	Petróleo, Gas, Minería y todos los recursos naturales no renovables. Entidades Adscritas: ARCH, SH.
2010	Secretaría de Hidrocarburos	Suscribir, administrar y modificar las áreas y contratos petroleros. Recursos Hidrocarburíferos del país.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

Creación de la Secretaría de Hidrocarburos

Mediante el artículo 6-A de la Ley Reformativa a la Ley de Hidrocarburos y a la Ley de Régimen Tributario Interno, publicada en el Registro Oficial No. 244, de 27 de julio de 2010, se creó la Secretaría de Hidrocarburos, como entidad adscrita al Ministerio de Recursos Naturales No Renovables, con personería jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa, técnica, económica, financiera y operativa.

2. ESTATUTO ORGÁNICO FUNCIONAL

2.1 Misión, visión, valores, objetivos y metas de la Institución

Misión

Estudiar, cuantificar y evaluar el patrimonio hidrocarburífero, promocionarlo, captar inversión nacional y/o extranjera; suscribir y administrar, de manera soberana, las áreas y contratos hidrocarburíferos, con apego a la ley y a la ética, que contribuya de manera sostenida con el buen vivir de los ecuatorianos.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

Visión

Ser un referente institucional con altos niveles de transparencia, credibilidad y confiabilidad, con un talento humano probo e idóneo, que sobre la base de un desarrollo tecnológico, que permita ampliar el horizonte hidrocarburífero, revertir su declinación y contribuir a satisfacer las necesidades energéticas con producción nacional de hidrocarburos.

Valores

- Honestidad
- Justicia
- Lealtad y compromiso con el país
- Predisposición al servicio
- Transparencia
- Responsabilidad social



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

2.2 Rol de la Secretaría de Hidrocarburos

- a) Fortalecer los derechos y recuperar la presencia del Estado en la administración, y gestión del patrimonio hidrocarburífero.
- b) Impulsar proyectos hidrocarburíferos de integración regional.
- c) Implementar mecanismos que aseguren la transparencia y la contribución efectiva del patrimonio hidrocarburífero al desarrollo del País.
- d) Fomentar la inversión hidrocarburífera mediante la promoción y difusión del patrimonio hidrocarburífero.
- e) Impulsar la participación del Ecuador en mercados regionales e internacionales.
- f) Impulsar la gestión institucional eficiente.

2.3 Constitución Legal

- La Ley Orgánica del Servicio Público.
- Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

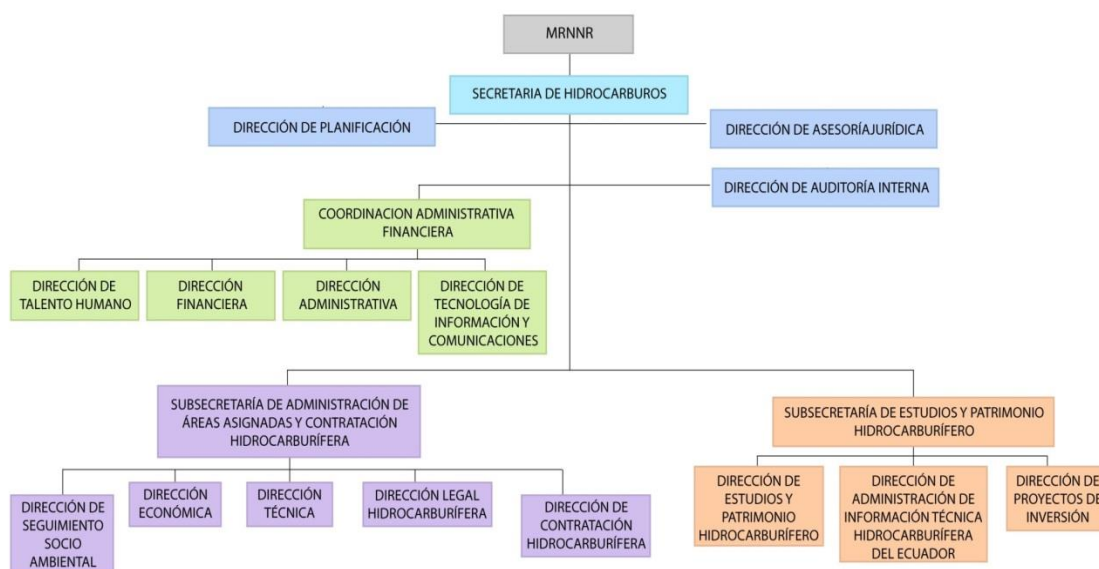
Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

2.4 Objetivos Estratégicos

- Optimizar la gestión del patrimonio hidrocarburífero.
- Consolidar la administración de las áreas asignadas y contratación hidrocarburífera.
- Consolidar el nuevo Modelo de Gestión de la administración del patrimonio hidrocarburífero

2.5 Estructura: Organigrama Institucional y líneas de Autoridad

Organigrama Institucional





Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

Autoridades

SECRETARIA DE HIDROCARBUROS



DRA. YVONNE FABARA ARIAS

SUBSECRETARIO DE ADMINISTRACIÓN DE ÁREAS ASIGNADAS



ING. ALFONSO JIMÉNEZ

SUBSECRETARIO DE ESTUDIOS Y PATRIMONIO



ING. JUAN PABLO ALMEIDA

COORDINADORA GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA



ALICIA LUPERA ASTUDILLO



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

2.6 Misión, objetivos y servicios de cada área de la SH

DESPACHO DEL SECRETARIO DE HIDROCARBUROS

Misión:

El Despacho de la Secretaría de Hidrocarburos tiene como misión administrar el patrimonio hidrocarburífero del país siendo el representante judicial y extra judicial de los contratos petroleros a nivel nacional.

Servicios:

- Apoyar al Ministerio Sectorial en la formulación de la política gubernamental en materia de hidrocarburos.
- Dirigir la administración de contratos que suscriba y controlar su ejecución.
- Fijar las tasas de producción de petróleo de acuerdo con los contratos y los reglamentos.
- Suscribir a nombre del Estado ecuatoriano, los contratos de exploración y explotación, industrialización y transporte, previa adjudicación por parte del Ministerio Sectorial.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

PROCESOS AGREGADORES DE VALOR

SUBSECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN DE ÁREAS ASIGNADAS Y CONTRATACIÓN HIDROCARBURÍFERA

Misión

Administrar y asignar áreas correspondientes al mapa petrolero del Ecuador, administrar Contratos Hidrocarburíferos y proporcionar el soporte técnico, económico, legal y socio-ambiental en procesos licitatorios y de contratación.

Servicios

- Proponer lineamientos de política gubernamental en materia de hidrocarburos.
- Aprobar solicitudes de perforación y reacondicionamiento de pozos de las áreas asignadas y contratos hidrocarburíferos.
- Verificar el cumplimiento de contratos hidrocarburíferos.
- Validar el inventario del patrimonio hidrocarburífero.
- Gestionar la utilización y/o destino de bienes revertidos al Estado.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

DIRECCIÓN LEGAL

Misión

Asesorar legalmente en la administración y contratación hidrocarburífera para la Subsecretaría de Administración de Áreas Asignadas y Contratación Hidrocarburífera.

Servicios

- Dirigir legalmente previa autorización del MRNNR la transferencia o cesión de derechos de contratos de explotación, industrialización y transporte de hidrocarburos.
- Asesorar legalmente el proceso de administración de contratos hidrocarburíferos.
- Planificar el Plan Anual de Política Pública Institucional (PAPP).
- Gestionar el proceso de licitación hidrocarburífera.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

DIRECCIÓN TÉCNICA

Misión

Proporcionar el soporte técnico requerido para la administración de áreas asignadas, la administración de contratos hidrocarburíferos que se suscriban para exploración y explotación, transporte e industrialización, y contratación hidrocarburífera.

Servicios

- Participar en Comité de Supervisión de Contratos Petroleros firmados con el Estado ecuatoriano.
- Participar en Comité de supervisión de contratos de industrialización firmados con el Estado.
- Ecuatoriano.
- Participar en Comité para procesos de reversión de áreas y Bloques al Estado Ecuatoriano.
- Dirigir Planes de Desarrollo y sus Reformas presentados por las empresas públicas y compañías privadas.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

DIRECCIÓN ECONÓMICA

Misión

Proporcionar soporte económico requerido para la administración de áreas asignadas, contratos hidrocarburíferos que se suscriban para la exploración y explotación, transporte e industrialización de hidrocarburos y gas natural.

Servicios

- Coordinar y Dirigir los Programas de Actividades y Presupuesto de Inversiones, Costos, Gastos y sus Reformas presentados por Cías. Nacionales o Extranjeras en el ámbito hidrocarburífero.
- Coordinar y dirigir Planes de Desarrollo presentados por Compañías Nacionales o Extranjeras Públicas y/o Privadas relacionadas en el ámbito hidrocarburífero.
- Coordinar, dirigir y disponer la Administración de Pólizas de Seguros petroleros presentadas por las Compañías Contratistas Hidrocarburíferas en período de Exploración y Explotación.
- Aprobar y Suscribir la elaboración de Balances del Movimiento de Petróleo crudo en forma mensual y anual.



Secretaría de
Hidrocarburos
ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO SOCIAL Y AMBIENTAL

Misión

Dirigir y verificar la aplicación de la normativa socio-ambiental y estándares internacionales referentes al componente social y ambiental para el desarrollo de actividades hidrocarburíferas.

Servicios

- Verificar y determinar la inclusión de cláusulas sociales y ambientales en los contratos de exploración, explotación, industrialización y transporte ajustados a las normas y estándares nacionales e internacionales.
- Efectuar seguimiento de la correcta gestión socio-ambiental de actividades y contratos de exploración, explotación, industrialización y transporte.
- Implementación de programas sostenibles de responsabilidad del Estado en áreas donde se realicen actividades y operaciones hidrocarburíferas.
- Realizar la evaluación del cumplimiento de estudios de impacto ambiental y sus planes de manejo ambiental de contratistas.
- Planificar y dirigir procesos de consulta previa libre e informada para proyectos hidrocarburíferos en comunas, comunidades, pueblos o nacionalidades indígenas, el pueblo afroecuatoriano, el pueblo montubio y comunas que forman el Estado ecuatoriano.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

DIRECCIÓN DE CONTRATACIÓN HIDROCARBURÍFERA

Misión

Coordinar la contratación hidrocarburífera para el desarrollo de actividades de exploración y explotación en las áreas definidas por la Secretaria de Hidrocarburos para asignación o delegación

Servicios

- Coordinar y dirigir la asignación directa de áreas de operación para exploración y explotación Hidrocarburífera de las Empresas Públicas de Hidrocarburos.
- Coordinar rondas petroleras.
- Coordinar y gestionar los contratos modificatorios o adicionales a los contratos principales.
- Gestionar la celebración de convenios de confidencialidad para la entrega de información Hidrocarburífera.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

SUBSECRETARÍA DE ESTUDIOS Y PATRIMONIO HIDROCARBURÍFERO

Misión

Estudiar, cuantificar y evaluar el patrimonio Hidrocarburífero, promocionarlo, capta inversión nacional y/o extranjera.

Servicios

- Dirigir el portafolio de proyectos de inversión hidrocarburíferos;
- Presentar propuestas de definición de áreas de operación directa de empresas públicas, áreas y actividades a ser delegadas a la gestión de empresas de economía mixta y excepcionalmente a las empresas privadas, nacionales e internacionales, por medio de licitación;
- Diseñar estrategias de promoción de exploración y explotación, industrialización y transporte de hidrocarburos previa aprobación del Secretario de Hidrocarburos;
- Proponer lineamientos de política gubernamental en materia de hidrocarburos.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

DIRECCIÓN DE ESTUDIOS Y PATRIMONIO HIDROCARBURÍFERO

Misión

Administrar y evaluar el potencial de cuencas sedimentarias y catastro hidrocarburiífero del país; y, diseñar las áreas de investigación, operación, asignación y licitación hidrocarburiífera.

Servicios

- Diseñar, evaluar y desarrollar especificaciones técnicas y términos de referencia para la contratación de servicios especializados relacionados con estudios de geociencias.
- Determinar el modelo de gestión de la administración de contratos y consultorías de estudios especializados de geociencias.
- Desarrollar estudios de geología, geofísica, evaluación de formaciones, potencial hidrocarburiífero y reservas de hidrocarburos de diferentes campos petroleros del país, operados por las diferentes compañías públicas y privadas.
- Evaluar la capacidad operativa, técnica y financiera de empresas públicas, motivo de posible asignación de áreas hidrocarburiíferas para su operación.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

DIRECCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

Misión

Planificar y coordinar proyectos de inversión, mercadeo y promoción de exploración y explotación, industrialización y transporte de hidrocarburos, atendiendo requerimientos y expectativas de inversionistas, empresas públicas y privadas nacionales o extranjeras.

Atribuciones y Responsabilidades

- Coordinar y dirigir la elaboración del portafolio de proyectos hidrocarburíferos de inversión.
- Planificar y estructurar la información técnica, económica y legal necesaria para la elaboración de los proyectos hidrocarburíferos de inversión.
- Consensuar estrategias que permitan estructurar de manera correcta los proyectos hidrocarburíferos de inversión.
- Coordinar la elaboración del proyecto de presupuesto anual de los proyectos hidrocarburíferos de inversión.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE INFORMACIÓN TÉCNICA HIDRO-CARBURÍFERA DEL ECUADOR

Misión

Administrar, Gestionar, Estandarizar, Integrar y Preservar la información y documentación técnica hidrocarburífera del país.

Servicios

- Dirigir el diseño del modelo de gestión de la administración de información y documentación técnica de hidrocarburos.
- Dirigir el diseño y administración del Banco de Información Petrolera del Ecuador, BIPE;
- Administrar la información técnica de exploración, explotación, industrialización, transporte y comercialización de hidrocarburos.
- Suscribir los términos, condiciones de uso, confidencialidad, certificación, comercialización y preservación de información técnica hidrocarburífera previa autorización expresa de la máxima autoridad.
- Coordinar con organismos gubernamentales el suministro e intercambio de información.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA

DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA

Misión

Asesorar en materia legal para garantizar la seguridad jurídica de actos administrativos institucionales, emitir criterios jurídicos y patrocinar judicialmente a la Secretaría de Hidrocarburos.

Servicios

- Asesorar a las autoridades, servidores y funcionarios de la Secretaría de Hidrocarburos responsables de procesos respecto al marco legal vigente.
- Procuración Judicial asignada por la máxima autoridad de la Secretaria de Hidrocarburos.
- Patrocinar las causas constitucionales, Contenciosas administrativas y demás procesos judiciales y extrajudiciales en la que es parte la Secretaría de Hidrocarburos.
- Suscribir contratos y convenios.
- Asesorar y gestionar la emisión informes, dictámenes institucionales y resoluciones de contenido jurídico que deba expedir el Secretario de Hidrocarburos.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN

Misión

Asesorar, coordinar, gestionar, dirigir y monitorear los procesos de planificación estratégica, planificación operativa, información, seguimiento y evaluación, así como también consolidar, evaluar, controlar y supervisar los planes, programas y proyectos del sector hidrocarburífero en articulación con la política sectorial.

Atribuciones y Responsabilidades

- Vincular la planificación institucional con el sistema de planificación sectorial;
- Dirigir la elaboración y formulación de la planificación estratégica, planificación operativa y planificación de inversión, así como consolidar, evaluar y dar seguimiento a los planes institucionales.
- Participar en la elaboración de la proforma presupuestaria institucional.
- Diseñar instrumentos e instructivos metodológicos tanto para la elaboración de los planes plurianual, plan operativo anual y plan anual de inversión, como para la difusión de la información, seguimiento y evaluación del cumplimiento de la gestión institucional y la política sectorial.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA.

Misión

Examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de la Secretaría de Hidrocarburos y la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos.

Servicios

- Dirigir el Plan Anual de Auditoría.
- Suscribir informes de auditoría.
- Coordinar el arqueo de fondos.
- Validar la actualización de la base legal de Auditoría.
- Asesorar a las autoridades de la Secretaría de Hidrocarburos.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

COORDINACIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Misión

Coordinar planes, programas y proyectos, administrar el talento humano, los recursos materiales, tecnológicos, y económicos de la Secretaria de Hidrocarburos.

Atribuciones y responsabilidades:

- Dirigir, coordinar, controlar el diseño e implementación de las políticas, normas e instrumentos técnicos de administración de recursos humanos y desarrollo institucional, financieros, servicios administrativos, tecnológicos y de custodia y salvaguardia de la documentación interna y externa.
- Suscripción de instrumentos legales en procesos de contratación de bienes, prestación de servicios y ejecución de disposiciones de aquellos requerimientos de cobertura institucional, que le fuere delegado por el Secretario de Hidrocarburos.
- Aprobación de estrategias de fortalecimiento de la gestión institucional en el ámbito del desarrollo institucional, talento humano, recursos tecnológicos, administrativos, y financieros.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO

Misión

Administrar el sistema integrado de desarrollo institucional y gestión del talento humano de la Secretaría de Hidrocarburos.

Atribuciones y Responsabilidades

- Sistema de Desarrollo Institucional, Administración del Talento Humano y Seguridad y Salud Ocupacional.
- Dirigir la elaboración y difundir el estatuto de gestión de procesos, manuales, procedimientos, reglamentos, instructivos y demás normas que sean necesarias para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Proponer y elaborar programas de capacitación, desarrollo personal y bienestar laboral.
- Dirigir la ejecución del Plan de evaluación del desempeño.
- Dirigir los programas de bienestar laboral, seguridad y salud.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

Misión

Administrar los recursos materiales con eficiencia, control y transparencia de la Secretaría de Hidrocarburos.

Atribuciones y Responsabilidades

- Programar y coordinar las actividades administrativas de la institución de conformidad con las políticas, leyes, reglamentos y normativas vigentes.
- Planificar el Plan Anual de Compras Públicas (PAC).
- Coordinar la adquisición, entrega y control de bienes muebles e inmuebles y disponer las adecuaciones en la infraestructura física de acuerdo a los requerimientos.
- Coordinar los procesos de compras públicas.
- Elaboración del Plan Operativo Anual de su unidad.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

DIRECCIÓN FINANCIERA

Misión

Proporcionar los servicios y recursos financieros requeridos por la Secretaría de Hidrocarburos para cumplir con su misión institucional.

Atribuciones y Responsabilidades:

- Desarrollar proyecto de la proforma presupuestaria anual y plurianual.
- Administrar el presupuesto institucional.
- Asegurar que la programación, formulación, ejecución, evaluación y liquidación del presupuesto institucional se desarrolle con eficacia y eficiencia.
- Monitorear y evaluar la gestión económica y financiera.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES.

Misión

Administrar, asesorar e investigar los productos y servicios relacionados con tecnologías de información y de comunicaciones para el proceso de datos y acceso a la información, con el fin de garantizar la disponibilidad, integridad y confiabilidad del software, hardware, datos y comunicaciones institucionales de los procesos de la Secretaría de Hidrocarburos.

Servicios

- Asesorar y gestionar la implementación de nuevas tecnologías de la información y comunicaciones para innovar los procesos institucionales.
- Analizar, definir y dirigir la adquisición de arquitecturas físicas y lógicas de tecnologías de información y de bienes y servicios tecnológicos.
- Evaluar el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.
- Evaluar el plan de contingencia y recuperación de desastres de las tecnologías de la información y comunicaciones.
- Establecer políticas de la gestión de recursos tecnológicos.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

3. Normas y Políticas Internas

- Estatuto por Procesos de la SH.
- Circular Interna 003 Ausentismos del Personal
- Política de Regulación IT

3.1 Jornada Laboral

Jornada Laboral

Lunes a Viernes de 8:00 A 17:00

Tiempo de almuerzo

- 1 Hora

Turnos de almuerzo

- De 12h30 a 13h30
- De 13:30 a 14:30



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

3.2 Salarios

		LOSEP	CÓDIGO DE TRABAJO
DESCUENTOS DE LEY	APORTE PERSONAL (%)	11,45	9,45
	APORTE PATRONAL (%)	9,15	11,15
	IMP. RENTA	TABLA VIGENTE	TABLA VIGENTE
OTROS DESCUENTOS	OTROS	VARIABLE	VARIABLE

INGRESOS	HORAS SUPLEMENTARIAS Y EXTRAORDINARIAS	•SUPLEMENTARIAS: 25% • EXTRAORDINARIAS: •DE 24H00 A 6H00 : 60% •SABADOS, DOMINGOS Y FERIADOS : 100%	•SUPLEMENTARIAS: 50% • EXTRAORDINARIAS: 100%
	VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS	REGLAMENTO VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS MRL	REGLAMENTO VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS MRL
	DECIMO TERCER SUELDO	1 RMU + INGRESOS ADICIONALES	1 RMU + INGRESOS ADICIONALES
	DECIMO CUARTO SUELDO	1 SBU (\$340)	1 SBU (\$340)
	FONDO DE RESERVA	8,33% RMU	8,33% RMU

3.3 Beneficios Sociales e Institucionales

3.3.1 Transporte

La Secretaría de Hidrocarburos con el fin de facilitar la movilización de sus servidores y funcionarios tanto en la mañana como en la tarde, brinda el servicio de transporte el cual cuenta con 7 rutas distribuidas de acuerdo a las necesidades del personal.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

3.3.2 Guardería

La Secretaría de Hidrocarburos aporta a sus servidores y funcionarios con USD \$ 90,00 para el pago de guardería de los niños menores a 5 años.

3.4 Permisos, faltas y licencias

Licencias con Remuneración

- Por enfermedad que determine imposibilidad física o psicológica, debidamente comprobada, para la realización de sus labores, hasta por tres meses; e, igual período podrá aplicarse para su rehabilitación.
- Por enfermedad catastrófica o accidente grave debidamente certificado, hasta por seis meses; así como el uso de dos horas diarias para su rehabilitación en caso de prescripción médica.
- Por maternidad, toda servidora pública tiene derecho a una licencia con remuneración de doce (12) semanas por el nacimiento de su hija o hijo; en caso de nacimiento múltiple el plazo se extenderá por diez días adicionales. La ausencia se justificará mediante la presentación del certificado médico otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social; y, a falta de éste, por otro profesional de



Secretaría de
Hidrocarburos
ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

los centros de salud pública. En dicho certificado se hará constar la fecha probable del parto o en la que tal hecho se produjo.

- Por paternidad, el servidor público tiene derecho a licencia con remuneración por el plazo de diez días contados desde el nacimiento de su hija o hijo cuando el parto es normal; en los casos de nacimiento múltiple o por cesárea se ampliará por cinco días más.
- En los casos de nacimientos prematuros o en condiciones de cuidado especial, se prolongará la licencia por paternidad con remuneración por ocho días más; y, cuando hayan nacido con una enfermedad degenerativa, terminal o irreversible o con un grado de discapacidad severa, el padre podrá tener licencia con remuneración por veinte y cinco días, hecho que se justificará con la presentación de un certificado médico, otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y a falta de éste, por otro profesional médico debidamente avalado por los centros de salud pública.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

Licencias sin Remuneración

- Con sujeción a las necesidades de la o el servidor, la Jefa o el Jefe de una oficina, podrá conceder licencia sin remuneración hasta por quince días calendario; y, con aprobación de la autoridad nominadora respectiva o su delegada o delegado, hasta por sesenta días, durante cada año de servicio, a través de la Unidad de Administración del Talento Humano.
- Con sujeción a las necesidades e intereses institucionales, previa autorización de la autoridad nominadora, para efectuar estudios regulares de posgrado en instituciones de educación superior, hasta por un periodo de dos años, siempre que la servidora o servidor hubiere cumplido al menos dos años de servicio en la institución donde trabaja.
- Para cumplir con el servicio militar.
- Para actuar en reemplazo temporal u ocasional de una dignataria o dignatario electo por votación popular.
- Para participar como candidata o candidato de elección popular, desde la fecha de inscripción de su candidatura hasta el día siguiente de las elecciones, en caso de ser servidor de carrera de servicio público.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

3.7 Normas de seguridad

Instructivo de Seguridad y Uso del Espacio Físico de las instalaciones de la Secretaría de Hidrocarburos.

3.8 Procedimientos e instructivos internos vigentes

- Procedimiento para el pago de horas suplementarias y extraordinarias de las y los servidores públicos de la Secretaría de Hidrocarburos.
- Base normativa técnica, y procedimental que permita viabilizar el cálculo y pago de las vacaciones para las y los servidores públicos de la Secretaría de Hidrocarburos.
- Base normativa, técnica y procedimental que permita viabilizar el cálculo y pago de las compensaciones por residencia para las y los servidores públicos de la Secretaría de Hidrocarburos.
- Instructivo de viáticos al interior.



Secretaría de
Hidrocarburos

ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Sanz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593-2) 3955300
Quito - Ecuador

3.9 Normas no escritas

Normas de Conducta

4. Visita a las Direcciones e Instalaciones

La Secretaría de Hidrocarburos cuenta con un edificio propio de 8 pisos dividido de la siguiente manera:

Planta Baja:	Salas de Reuniones
Piso 1:	Archivos Dirección de Auditoría Interna
Piso 2:	Dirección de Talento Humano Dirección Financiera
Piso 3:	Dirección Técnica Hidrocarburífera del Ecuador
Piso 4:	Dirección Económica
Piso 5:	Despacho Dirección de Asesoría Jurídica
Piso 6:	BIPE (Banco de Información Hidrocarburífera del Ecuador) Dirección de Estudios y Patrimonio.
Piso 7:	Coordinación General Administrativa Financiera Dirección Administrativa
Piso 8:	Comedor

5. Firma de Anexos de Seguridad y Confidencialidad

- Anexo de Confidencialidad y Seguridad de la Información.
- Anexo de Uso de Equipos Tecnológicos.

ANEXO 5



Secretaría de
Hidrocarburos
ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Saenz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593) 2433255 | Quito

EVALUACIÓN DEL CURSO DE INDUCCIÓN

	Año Mes Día		Año Mes Día
FECHA INICIO DEL EVENTO:	<div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 25px; display: inline-block;"></div>	<div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 25px; display: inline-block;"></div>	<div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 25px; display: inline-block;"></div>
	FECHA DE FIN DEL EVENTO:		<div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 25px; display: inline-block;"></div>

Procesos participantes: _____

Nombre del evento: _____

Instructor(es): _____

Lugar del evento: _____

Por favor, dedique unos minutos a contestar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para conocer el grado de conocimiento que obtuvo en el Programa de Inducción que fue realizado en la Secretaría de Hidrocarburos, con el fin de mejorar nuestros procesos de inducción y así lograr excelentes resultados.

Sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a optimizar nuestros procesos.

Parte 1.

1. Narre brevemente la historia de la Secretaría de Hidrocarburos.

2. ¿Cuál es el rol de la Secretaría de Hidrocarburos?

3. ¿Cuál es la misión de la Secretaría de Hidrocarburos?

4. Enumere los valores organizacionales.

- | | | | |
|----|-------|----|-------|
| 1. | _____ | 4. | _____ |
| 2. | _____ | 5. | _____ |
| 3. | _____ | 6. | _____ |

5. Enumere las normas que rigen a los servidores públicos.

- | | |
|----|-------|
| 1. | _____ |
| 2. | _____ |
| 3. | _____ |

6. ¿Lo que aprendió en el curso es suficiente para poder desempeñarse correctamente en la Secretaría de Hidrocarburos?

7. ¿Cuál es el procedimiento para solicitar permisos y vacaciones?

Parte 2.**8. ¿La Bienvenida que recibió por parte de la institución le generó motivación?**

Totalmente de acuerdo _____

De acuerdo _____

En desacuerdo _____

9. ¿La información suministrada en el programa de inducción fue completa y útil?

Totalmente de acuerdo _____

De acuerdo _____

En desacuerdo _____

10. ¿Qué le gustaría que se incluya o se excluya de este Programa de Inducción?

11. ¿La didáctica virtual que se utilizó en el Programa de Inducción le ayudó a tener una mejor comprensión?

Totalmente de acuerdo _____

De acuerdo _____

En desacuerdo _____

12. Calificación del Instructor**Dominio del/los temas**

Bueno _____

Regular _____

Malo _____

Habilidad para despertar y mantener el interés

Bueno _____

Regular _____

Malo _____

Capacidad para motivar la participación

Bueno _____
Regular _____
Malo _____

Claridad del lenguaje oral ((lenguaje, tono de voz, ritmo de exposición, ademanes)

Bueno _____
Regular _____
Malo _____

Retroalimentación y solución a inquietudes de los participantes

Bueno _____
Regular _____
Malo _____

Relación con los participantes

Bueno _____
Regular _____
Malo _____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 6



Secretaría de
Hidrocarburos
ECUADOR

Av. Amazonas N35-89 y Juan Pablo Saenz,
Edif. Amazonas 4000, Telf: (593) 2433255 | Quito

PROGRAMA DE INDUCCIÓN

DURACIÓN: 1 DÍA

FECHA: POR DEFINIR

HORA: 8:30 AM

LUGAR: Sala de Reuniones Principal SH

ÁREAS PARTICIPANTES: Dirección de Talento Humano / Dirección de Tecnología

NÚMERO DE PERSONAS: POR DEFINIR

	OBJETIVO	TEMAS A PRESENTAR	HORARIO	RESPONSABLE	METODOLOGÍA	MATERIAL Y/O INSUMOS	PRESUPUESTO
I		1. Bienvenida					
	Presentación	1.1 Bienvenida a la Secretaría de Hidrocarburos	45 minutos	Dirección de Talento Humano	Presentación de video	Video Institucional	
	Informar generalidades acerca de la SH	1.2 Historia de la Secretaría de Hidrocarburos	35 minutos				
		Creación de la Secretaría de Hidrocarburos	30 minutos				
	COFFEE BREAK		10:00 - 10:30				\$ 1,50 por persona
II		2. ESTATUTO ORGÁNICO FUNCIONAL					
	Dar a conocer la gestión de la Secretaría de Hidrocarburos	2.1 Misión, visión, valores, objetivos y metas de la Institución	20 minutos	Dirección de Talento Humano	Página Web Institucional	Página Web Institucional	
		2.2 Rol de la Secretaría de Hidrocarburos	10 minutos				
	Informar acerca de la normativa legal vigente en el sector público	2.3 Constitución Legal - Normas del Sector Público:	25 minutos		Presentación de Diapositivas	Diapositivas	
		La Ley Orgánica del Servicio Público.	10 minutos				
		Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público.	10 minutos				
	Informar al nuevo personal acerca de la estructura de la institución y las autoridades que la conforman	2.5 Estructura: Organigrama Institucional y líneas de autoridad	15 minutos				
	Dar a conocer la gestión de la Secretaría de Hidrocarburos	2.6 Misión, objetivos y servicios de cada área	35 minutos				
		2.7 Productos y/o servicios	20 minutos				
	ALMUERZO		13:00 - 14:00				

	OBJETIVO	TEMAS A PRESENTAR	HORARIO	RESPONSABLE	METODOLOGÍA	MATERIAL Y/O INSUMOS	PRESUPUESTO
III		3. Normas y Políticas Internas					
		3.1 Jornada Laboral	15 minutos				
		3.2 Salarios	20 minutos				
		3.3 Beneficios Sociales e Institucionales	15 minutos				
		Transporte	10 minutos				
		Alimentación	10 minutos				
		3.6 Permisos, faltas, licencias	40 minutos				
		3.7 Normas de seguridad	30 minutos				
		3.8 Procedimientos e instructivos internos vigentes	30 minutos				
		3.9 Normas no escritas	10 minutos				
IV		Visita a las Direcciones e Instalaciones					
	Conocer las instalaciones de la Secretaría de Hidrocarburos	La Secretaría de Hidrocarburos cuenta con un edificio propio de 8 pisos dividido de la siguiente manera:					
		Planta Baja: Salas de Reuniones					
		Piso 1: Archivos Dirección de Auditoría Interna					
		Piso 2: Dirección de Talento Humano Dirección Financiera					
		Piso 3: Dirección Técnica Hidrocarburifera del Ecuador					
		Piso 4: Dirección Económica					
		Piso 5: Despacho Dirección de Asesoría Jurídica					
		Piso 6: BIPE (Banco de Información Hidrocarburifera del Ecuador) Dirección de Estudios y Patrimonio.					
		Piso 7: Coordinación General Administrativa Financiera Dirección Administrativa					
		Piso 8: Comedor					
V		Firma de Anexos de Seguridad y Confidencialidad	40 minutos				
	Cumplir con los requisitos de ingreso de personal	Los servidores que se integren a la Secretaria de Hidrocarburos deberán llenar 2 tipos de Anexos:	20 minutos	Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones	Charla explicativa	Anexo de Confidencialidad y Seguridad de la Información	
		Anexo de Confidencialidad y Seguridad de la Información	10 minutos			Anexo de Uso de Equipos Tecnológicos	
		Anexo de Uso de Equipos Tecnológicos	10 minutos				

